



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE TUCUMÁN



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS
UNIVERSIDAD NACIONAL TUCUMAN

CAPACITACIÓN A EMPLEADOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Autores: Ferrer Patier, María Teresa
Pérez Scapolatempo, María Soledad

Director: Sánchez, Gabriela

2018

Trabajo de Seminario: Contador Público Nacional

RESUMEN

El presente trabajo de investigación para la materia de seminario de la facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán versó sobre la capacitación a empleados de la administración pública.

Para el marco teórico se exponen dos primeros capítulos con conceptos, definiciones y clasificaciones sobre la hacienda pública y la organización del Estado. Un tercer capítulo desarrolla los conceptos de capacitación de las personas y la capacitación en la administración pública. Luego, el cuarto capítulo describe la organización y función del INAP (Instituto Nacional de la Administración Pública) y su rol en la capacitación de agentes estatales, mientras que, en la provincia de Tucumán, el Instituto Provincial de la Administración Pública (IPAP), dependiente de la Secretaría de Estado de Gestión Pública y Planeamiento, es quien tiene por finalidad entender en el diseño, desarrollo y seguimiento de las actividades relacionadas con la formación, capacitación y actualización de los recursos humanos requeridos por el sector público y sus vínculos con las organizaciones de la sociedad civil. Finalmente, en el quinto capítulo se presenta el relevamiento realizado en oficinas del ministerio de educación de la provincia de Tucumán.

PRÓLOGO

En un estado moderno se requiere de una capacitación activa y participativa, en donde se ejecuten programas que posean objetivos y prioridades claras, y que sean evaluados según sus resultados.

En un mundo cada vez más competitivo, es conveniente y necesario seguir acumulando conocimiento y competencias que permitan enfrentar con mayor solvencia los desafíos que surgen diariamente en el ámbito laboral. Ello es particularmente clave cuando se trabaja en el sector público.

En nuestro país, el gobierno actual tiene como uno de sus objetivos convertir al estado en un estado moderno y facilitador, que este al servicio de la gente. Una herramienta fundamental para alcanzar este propósito es la capacitación del personal.

La capacitación del personal del sector público debe tener como propósito el desarrollo y realización del personal como así también el fortalecimiento de la organización para el logro de sus objetivos.

La capacitación debe ser entendida como un proceso continuo, dirigido a proporcionar conocimientos y desarrollar competencias destinadas a mejorar el desempeño y la calidad de vida en el trabajo, factores claves que permiten a una institución lograr sus objetivos.

Por tanto, el resultado que busca la capacitación es el desarrollo, tanto de las personas como de la organización.

Desde el punto de vista de la persona, la capacitación debe:

- Entregar competencias específicas para afrontar los nuevos desafíos laborales.
- Potenciar habilidades, conocimientos y experiencias, en ocasiones subutilizadas en el trabajo diario.
- Reducir los requerimientos de supervisión y dar mayor autonomía decisional.
- Mejorar las oportunidades de promoción y progreso.

- Proporcionar mayor seguridad y satisfacción en el trabajo.

Desde una perspectiva institucional, la capacitación debe permitir:

- Elevar los niveles de productividad, con un mejor uso de los recursos disponibles.
- Flexibilizar la gestión para poder asumir las rápidas transformaciones, características de nuestro tiempo.
- Generar las condiciones para que cada uno de los miembros de la organización contribuya con sus capacidades y desempeños a un mejor logro de los objetivos institucionales.

En la Nación el Instituto Nacional de la Administración Pública dependiente del Ministerio de Modernización de la Nación Argentina es quien tiene a cargo la elaboración de políticas públicas de formación profesional y capacitación de funcionarios y empleados públicos de la Administración Pública Nacional; mientras que, en la provincia de Tucumán, el Instituto Provincial de la Administración Pública (IPAP), dependiente de la Secretaría de Estado de Gestión Pública y Planeamiento, es quien tiene por finalidad entender en el diseño, desarrollo y seguimiento de las actividades relacionadas con la formación, capacitación y actualización de los recursos humanos requeridos por el sector público y sus vínculos con las organizaciones de la sociedad civil, en función de las prioridades y modalidades del proceso de desarrollo, modernización, cambio social y económico de la provincia.

La investigación tendrá por objetivo comprobar la existencia o no de programas de capacitación en oficinas de la administración pública, específicamente capacitación en primeros auxilios.

CAPITULO I

LA HACIENDA PÚBLICA

Sumario: 1.- Definición de la hacienda pública. 2.- Relaciones hacienda-Estado y Estado-Nación. 3.- Elementos de la hacienda pública. 4.- Clasificación y caracterización de la hacienda. 5.- Funciones en la hacienda pública. 6.- Control de la hacienda pública.-

1.- Definición de la hacienda pública:

“En la dialéctica vital de existencia-coexistencia que guía instintivamente al hombre, se generan las formas de comunidad y de sociedad, desde las más rudimentarias o primitivas hasta las más evolucionadas y perfectas. Las formas primigenias aparecen por la unión genésica de los individuos, constituyendo el grupo familiar cerrado, y de la ampliación de éste, por lógica consecuencia, se evoluciona hacia el clan y otros grupos cada vez más amplios. El proceso de asociación culmina en la formación de grupos de finalidad política, que van asumiendo progresivamente mayores funciones y extendiéndose a territorios más dilatados. Finalmente como culminación se llega al Estado, comunidad política perfecta, asentada sobre un

territorio e integrada por individuos ligados a una autoridad pública por relaciones de subordinación.

Las distintas asociaciones a que el sujeto da vida en este proceso asociativo, se distinguen por su finalidad y por el sector de actividad humana al cual se encaminan. Algunos entes tienen fines materiales, otros fines espirituales, y algunos reúnen ambas condiciones; hay asociaciones de fines predominantemente espirituales, como la familia o la iglesia, y otras constituidas para satisfacer exclusivamente necesidades materiales, como las empresas.

Se clasifica a los entes en 6 grupos, por su finalidad u objeto:

- 1°. Entes de vida pública (Estado y demás organismos políticos menores)
- 2°. Entes de vida doméstica (familia)
- 3°. Entes de vida económica (empresa)
- 4°. Entes de previsión social
- 5°. Entes dedicados a la enseñanza
- 6°. Entes de vida superorgánica (iglesia, agrupaciones científicas)

El ente es el concepto comprensivo y extenso que designa al ser, esto es, aquello que existe. El hombre, la familia, el gremio, la cofradía, la iglesia, el municipio, la provincia, el Estado, son entes. Pero hay en la vida del ente actividades de muy diverso carácter: unas tienden a su perfeccionamiento espiritual, otras a su cultura, otras a sus deberes con Dios, y otras, que forman un grupo muy complejo y amplio, se destinan a satisfacer las necesidades mediante la aplicación de bienes materiales o la prestación de servicios útiles. Este último sector de la conducta de los entes da origen a su actividad administrativa de naturaleza económica, y es en éste sector donde surge otro concepto más particular y menos comprensivo que el de ente: el de **hacienda**.

La hacienda está inserta en la administración económica del ente, esto es, en su actividad de utilización o manejo de bienes y servicios económicos, y para concretar esa actividad se verifica una unión de cosas y tareas. La hacienda es, por consiguiente, la coordinación económica de la actividad humana y de los bienes. De

esta manera, al individuo corresponde una hacienda, lo mismo que a la familia, a la empresa de producción, a la provincia y al Estado.

Cuando se trata de entes colectivos, la hacienda puede ser definida como la coordinación económica activa de personas y de bienes, para satisfacer necesidades propias.

Si aplicamos el concepto de hacienda a la esfera del ente político máximo, el Estado, podemos caracterizar el concepto resultante de **hacienda pública** como la *coordinación económica activa de personas y de bienes económicos, establecida por los habitantes afincados en un territorio, con la finalidad de satisfacer necesidades de orden colectivo o común que los individuos no podrían atender aisladamente.*

Para el cumplimiento de esta finalidad, la hacienda pública requiere medios económicos que obtiene de dos maneras, una directa u originaria, y otra derivada: la vía directa consiste en el usufructo de sus propios bienes, y la derivada, que es la más importante, resulta de su poder coactivo sobre los individuos y se manifiesta en la posibilidad de exigir contribuciones obligatorias a la población, ya sea en cargas o prestaciones personales, ya sea en dinero o en especie.”⁽¹⁾

2.- Relaciones hacienda-Estado y Estado-Nación:

“En el Estado existen dos campos perfectamente diferenciados:

- 1) El político, que es el elemento suscitador y determinante de las aspiraciones del todo social que deben ser satisfechas.
- 2) El administrativo, o sea el de la gestión para lograr tal satisfacción.

El concepto de Estado involucra el de su hacienda, más no a la inversa, ya que ésta última comprende exclusivamente lo concerniente a su gestión administrativa.

Por otro lado debe señalarse que, al hablar de hacienda, se lo hace de tal forma que se personifica a tal coordinación desde el punto de vista económico. Ello no significa considerarla como sujeto jurídico. Por el contrario, el sujeto jurídico de

⁽¹⁾ ATCHABAIAN, Adolfo, Régimen jurídico de la gestión y del control en la hacienda pública: tratado, Editorial La Ley (Buenos Aires, 1996), pág. 23.

dicha hacienda es la persona que adquiere los derechos y asume las obligaciones que resultan de las operaciones por ella realizadas (Estado, Provincia, Municipio, en su caso).”(2)

3.- Elementos de la hacienda pública:

Los elementos de cualquier hacienda son:

1. El sujeto, o elemento personal o subjetivo, que puede ser individual o colectivo
2. La materia administrable, o elemento objetivo o material, que está dado por la parte de la riqueza perteneciente a la hacienda
3. La actividad o acción concreta de los órganos sobre la materia administrable, o sea, la gestión administrativa
4. La finalidad

En la hacienda pública también se presentan esos elementos:

- a) El sujeto es un ente colectivo formado por la reunión de los habitantes de un lugar
- b) La materia administrable es el patrimonio del Estado, o sea el conjunto de bienes susceptibles de posesión estatal
- c) La actividad es ejecutada por los órganos administrativos y ella sirve para dar vida a la hacienda, pues la ponen en acción, movilizandole la riqueza y aplicándola a la satisfacción de ciertas necesidades
- d) La finalidad específica es satisfacer las necesidades colectivas, como rasgo claramente distintivo de la hacienda pública respecto de toda hacienda privada

4.- Clasificación y caracterización de la hacienda:

Criterios de clasificación de las haciendas en general:

1. Por su duración, las haciendas pueden ser **transitorias** o **perdurables**
2. Por la naturaleza del vínculo, según el ingreso y permanencia de los individuos en la asociación a la cual la hacienda pertenece sea voluntario o no, las haciendas se clasifican en **voluntarias** y **coactivas** o necesarias
3. Por la finalidad, éstas pueden ser de **producción** y de erogación o **consumo**:
4. Clasificación por la condición jurídica del titular: por éste criterio las haciendas son **públicas** o **privadas**
5. Clasificación por la integración de los órganos del ente: las haciendas son **dependientes** o **independientes**
6. Clasificación por la división del trabajo administrativo: según la labor administrativa se realice por una sola hacienda central, o se autorice el funcionamiento de haciendas auxiliares o menores, la hacienda será **indivisa** o **dividida**

Caracterización de la **hacienda pública** o del Estado:

1. Por su duración, la hacienda del Estado es de existencia perdurable, dada la naturaleza permanente del ente al cual pertenece y por la índole de las necesidades que satisface.
2. Por la naturaleza del vínculo, la hacienda del Estado es coactiva o necesaria, porque no se puede escoger entre pertenecer o no a ella.
3. Por su finalidad, la hacienda del Estado es tradicionalmente de erogación o consumo, porque busca obtener medios económicos para satisfacer necesidades colectivas.
4. Por la condición jurídica del titular: la hacienda del Estado, en virtud del ente a quien pertenece, es pública.
5. Por la integración de sus órganos: la hacienda del Estado es dependiente, porque los órganos volitivo y directivo o ejecutivo están escindidos y asignados a personas distintas.

6. Por la división del trabajo administrativo: la hacienda del Estado se ha transformado en las últimas épocas en una hacienda divisa, pues junto a la hacienda central funcionan haciendas menores anexas, dotadas de facultades para administrarse a sí mismas, aunque acatando los mandatos del núcleo central.

5.- Funciones en la hacienda pública:

En la actividad de la hacienda pública podemos distinguir fundamentalmente tres órdenes de funciones:

- a) Iniciales o genéricas, referente a los grandes lineamientos organizativos de la gestión administrativa. Las funciones iniciales pueden dividirse en los siguientes tipos:
 1. Ordenamiento general o planificación de la hacienda
 2. Determinación de la materia administrable
 3. Fijación del presupuesto financiero periódico
- b) Ejecutivas o de gestión ejecutiva, relacionadas con la administración económica. Las funciones ejecutivas comprenden lo siguiente:
 1. Fijación, recaudación y centralización de recursos
 2. Ordenación, liquidación y pago de gastos
 3. Gestión patrimonial de conservación y utilización de los bienes del Estado
 4. Registro o control escritural interno de las operaciones
 5. Vigilancia o superintendencia sobre las haciendas anexas de producción o de erogación
 6. Rendición de cuentas de los administradores de fondos públicos y demás bienes del Estado
- c) De censura o control. Las funciones de censura, que pertenecen a la esfera de la contabilidad crítica, abarcan los siguientes tipos:

1. Control concomitante externo sobre las operaciones de gestión ejecutiva
2. Examen y juzgamiento de las cuentas presentadas por los agentes obligados a ello
3. Examen y juzgamiento de la cuenta general del ejercicio, que demuestra cómo los órganos ejecutivos han cumplido el presupuesto preventivo y realizado sus tareas de gestión administrativa.

6.- Control de la hacienda pública:

“Integran el campo de lo que debe entenderse como *control de la hacienda pública* la determinación de los actos a realizar y la previsión de los hechos a ocurrir, como también el conocimiento simultáneo de actos y hechos ocurridos y su posterior juzgamiento, encaminado a conocer las causas determinantes y las repercusiones emergentes.

El control recae sobre los actos y sobre los hechos administrativos.

Si bien ambos se producen en el ejercicio de la función administrativa, en el acto existe una declaración de voluntad, en el hecho no, aunque en ciertos casos permite deducir que tal voluntad lo ha precedido y en otros se producen por causas ajenas a esa voluntad.

Por ello se dice que los actos se determinan, ya que existe mayor grado de precisión y que los hechos se prevén, contemplando el caso de su acaecimiento.”⁽³⁾

⁽³⁾ Ibidem, pág. 93.

CAPITULO II

ORGANIZACIÓN DE LA HACIENDA DEL ESTADO FEDERAL ARGENTINO

Sumario: 1.- Carácter de hacienda divisa y compuesta. 2.- Clasificación de los órganos de la hacienda. 3.- Los órganos máximos. 4.- Los órganos secundadores de la gestión ejecutiva. 5.- Los órganos consultivos. 6.- Los órganos de control administrativo.-

1.- Carácter de hacienda divisa y compuesta:

La hacienda correspondiente al Estado federal argentino se halla integrada por dos núcleos claramente separables por su naturaleza:

- a) **La hacienda central erogativa**, a cuyo cargo está la administración general económica y la de los bienes del dominio público y del dominio privado del Estado nacional, afectados a la prestación de servicios públicos indivisibles. Esta hacienda central constituye un núcleo erogativo en el que convergen todas las líneas organizativas, y tiene en su esfera de competencia la institución y funcionamiento de los servicios públicos indivisibles. Esta

hacienda es de consumo porque aplica los bienes obtenidos principalmente de la riqueza de los particulares mediante la tributación, a la satisfacción de necesidades colectivas indiferenciadas, genéricas o indivisibles. Las actividades cumplidas en el seno de este núcleo central erogativo son de índole meramente administrativa, y los órganos que de él forman parte dependen todos jerárquicamente de una autoridad máxima, el titular del Poder Ejecutivo, bien que su dependencia inmediata es de los ministros, secretarios, y demás personal con funciones jerárquicas.

- b) **Cierta variedad de haciendas menores anexas**, que convierten en divisa a la hacienda del Estado federal. Estos entes se hallan dotados de autarquía financiera o administrativa por la ley orgánica que los rige, cuyas normas suelen asignarles facultades más o menos amplias.

Pero todas estas haciendas anexas no revisten el mismo carácter, pues tienen a su cargo finalidades diferentes. Así, unas son haciendas de erogación con funciones similares a las del núcleo central y que, por razones de buena administración, se ha considerado necesario descentralizar, confiriéndoles poderes para administrarse a sí mismas, tal es el caso de las universidades nacionales. Otras de estas entidades menores configurativas de haciendas anexas pueden asumir, en cambio, el carácter de haciendas de producción, cuyo objeto sea elaborar bienes económicos o prestar servicios divisibles, para ofrecerlos al mercado como lo haría cualquier hacienda de producción privada. Las haciendas anexas de erogación, con funciones puramente administrativas, constituyen los llamados servicios administrativos descentralizados o personificados, en tanto que las haciendas anexas de producción reciben la calificación de empresas del Estado.

La realización de funciones administrativas y productivas por parte de distintos órganos hace que una hacienda, como significativamente lo fue la del Estado

federal argentino, por casi cincuenta años, hasta comienzos de la década del 90, sea compuesta además de divisa.

La circunstancia de existir haciendas anexas, junto a un núcleo central, no implica que la hacienda pública máxima carezca de unidad. Las haciendas anexas o menores concurren, directa o indirectamente, a realizar el objeto de la hacienda central de satisfacer las necesidades colectivas y, además tanto el núcleo central como las haciendas menores tienen un único sujeto titular: el Estado como persona jurídica.

Además de las haciendas anexas, aparecen en la vida pública otros entes que, no obstante pertenecer a los particulares, tienen por objeto cumplir funciones de interés para la colectividad por sus resultados y por la índole de las necesidades que satisfacen: estos entes son denominados haciendas conexas o paraestatales.

Se trata de haciendas conexas porque actúan junto al Estado sin pertenecer a él, pero cumpliendo funciones que muchas veces son propias del Estado. De éste carácter también proviene su nombre de haciendas paraestatales.

Las haciendas conexas, por su naturaleza jurídica, se caracterizan como entes de derecho privado, pero sus funciones no son privadas, sino que, por el contrario, revisten el carácter de públicas.

De aquí deriva la correcta diferenciación entre las haciendas anexas y las conexas:

- Las haciendas anexas son creadas por el Estado, sus funcionarios y empleados son designados por la administración pública y son, por ende, agentes públicos. Como entes, forman parte de la estructura del Estado, sujeto titular de su propiedad.
- Las haciendas conexas, en cambio, son instituidas por los particulares, su personal es designado por ellas, sin intervención del Estado, del que no forman parte.

2.- Clasificación de los órganos de la hacienda:

“En el estudio de los elementos de la hacienda, tanto la correspondiente a un ente público como la de un ente privado, es imprescindible describir los órganos

que le dan vida mediante la acción que cumplen sobre la materia administrable. Las diversas funciones administrativas de la hacienda se encuentran distribuidas entre esos órganos.

Los órganos de cualquier hacienda se clasifican, según su competencia, en:

1. volitivos o dispositivos
2. directivos
3. ejecutivos

El **órgano volitivo** tiene a su cargo la formación de la voluntad de la hacienda, es decir, le corresponde elaborar las decisiones que han de ejecutar los demás órganos. Por la naturaleza de estas funciones, el órgano volitivo tiene preeminencia en la organización de la hacienda, pues en él reside la voluntad que ordena, orienta y decide. En los entes privados individuales el órgano volitivo es unipersonal, corresponde al propietario de la hacienda, cuya competencia no está reglada, es máxima y no reconoce más trabas que la licitud de sus acciones. En los entes privados colectivos, dotados de personalidad jurídica, el órgano volitivo es pluripersonal, así en las sociedades civiles reside en la asamblea de socios, y en una sociedad anónima en la asamblea de accionistas. En los entes públicos, como el Estado y demás entidades políticas menores, el órgano volitivo es pluripersonal y su competencia no es discrecional como en las haciendas privadas individuales, está minuciosamente reglada, y actúa con sujeción a normas de competencia delimitadas en el Estado de derecho por el texto constitucional.

El órgano volitivo, antes de ser instituido el Estado moderno, residía en el príncipe o monarca. Con el advenimiento de las formas democráticas y republicanas, este órgano reposa en última instancia en el pueblo, titular de la soberanía y, por ende, sujeto de la máxima potestad dentro del Estado. Pero en la imposibilidad de deliberar colectivamente y adoptar decisiones de ese carácter, delega las facultades de volición en sus representantes directos que forman el poder legislativo. En las formas democráticas representativas, el órgano volitivo de la hacienda pública radica en el poder legislativo, dentro de cuyas facultades están las de dictar las leyes de

organización económica del Estado, aprobar los gastos a cargo del Tesoro, crear y suprimir tributos.

En nuestro ordenamiento político el órgano volitivo de la hacienda del Estado federal está constitucionalmente asignado al Congreso, quien como representante del pueblo, forma la voluntad del Estado, y la traduce por medio de la ley dentro de las limitaciones y restricciones determinadas en la Constitución. La creación de la voluntad del Estado emana entre nosotros de un órgano pluripersonal y bicameral, y se manifiesta en mandatos obligatorios.

El **órgano directivo** tiene funciones complementarias de las atribuidas al órgano volitivo, pues contribuye a poner en ejecución las decisiones adoptadas por éste, al completar y reglamentar esas expresiones de voluntad, y dirigir y coordinar la labor de los órganos de ejecución, es decir que el órgano directivo actúa como nexo entre los órganos volitivo y ejecutivo. Las funciones de órgano directivo de la hacienda pública del Estado federal corresponden al poder administrador y su estructura es unipersonal, pues el Poder Ejecutivo de la nación es desempeñado por un ciudadano con el título de presidente de la Nación Argentina. El Poder Ejecutivo puede complementar las normas sobre organización y funcionamiento de la hacienda pública sancionadas por el Congreso.

Los **órganos ejecutivos** están representados por el conjunto de funcionarios y empleados encargados de realizar la labor material de administración o gestión de la hacienda, cumpliendo las instrucciones y decisiones de los órganos directivo y volitivo. En la hacienda pública son órganos ejecutivos todos los agentes o servicios que efectúan tareas propias de la gestión económica del Estado.

En la hacienda del Estado federal argentino revisten la condición de órganos máximos los tres poderes de gobierno previstos por la Constitución: el Poder Legislativo con sus dos cámaras, el Poder Ejecutivo encarnado en el presidente de la Nación, y el Poder Judicial formado por la Corte Suprema de Justicia y demás tribunales nacionales inferiores. Todas las funciones administrativas de la hacienda

han sido distribuidas entre estos órganos, de acuerdo con su competencia, tal como ésta se encuentra reglada en la Constitución nacional.”⁽⁴⁾

Distribución de funciones entre los tres órganos máximos:

Poder Legislativo	Poder Ejecutivo	Poder Judicial
a) Ordenamiento de la hacienda	a) Fijación, recaudación y centralización de recursos	a) Resolver controversias entre el fisco y los contribuyentes
b) Fijación periódica del presupuesto financiero de la hacienda	b) Ordenamiento, reconocimiento, liquidación y pago de los gastos	b) Juzgar delitos civiles y penales que pudieran cometer los administradores de la hacienda pública
c) Regulación de las facultades tributarias del Estado	c) Gestión patrimonial de los bienes públicos y privados del Estado	c) Análisis y aprobación o rechazo de cuentas presentadas por los agentes encargados del manejo de fondos
d) Pedido de informes al Poder Ejecutivo	d) control interno de las operaciones	
e) Control de la gestión económico-administrativa		

La gestión de la hacienda pública se realiza por intermedio de sus órganos directivos y ejecutivos, exteriorizándola en una actividad administrativa permanente, llevada a cabo sobre la materia administrable y con la finalidad de permitir el

⁽⁴⁾ ATCHABAIAN, Adolfo, *op cit.*, pág. 37.

funcionamiento de los servicios públicos divisibles e indivisibles, todo ello dirigido al logro de los objetivos del Estado.

Por otra parte, el hecho de ser la hacienda pública de carácter dependiente, lo cual involucra forzosamente la responsabilidad de los administradores o ejecutores de los mandatos del órgano volitivo, conlleva implícitamente la necesidad de predeterminar la función ejecutiva, a los efectos de poder ajustarla a procedimientos y límites preestablecidos.

Así, encontramos en la hacienda:

- A. Órganos máximos
- B. Órganos secundadores de la gestión ejecutiva
- C. Órganos consultivos
- D. Órganos de control administrativos

3.- Los órganos máximos:

En la hacienda del Estado federal argentino revisten la condición de órganos máximos los tres poderes de gobierno previstos por la Constitución: el Poder Legislativo, con sus dos cámaras; el Poder Ejecutivo, encarnado en el presidente de la Nación; y el Poder Judicial, formado por la Corte Suprema de Justicia y demás tribunales nacionales inferiores.

Todas las funciones administrativas de la hacienda han sido distribuidas entre estos órganos, de acuerdo con su competencia, tal como ésta se encuentra reglada en la Constitución nacional. La distribución de las funciones económico-administrativas entre los tres poderes del Estado comporta aplicar el principio de la división de los poderes, aceptada por los constituyentes como base esencial de la organización gubernamental argentina y como medio de garantizar los derechos y libertades del ciudadano.

4.- Los órganos secundadores de la gestión ejecutiva:

Subordinados al órgano máximo de la hacienda, encargado de la gestión ejecutiva, existen órganos para facilitar la labor administrativa de la hacienda,

establecidos con funciones y competencia propias. Estos órganos auxiliares del Poder Ejecutivo en la gestión administrativa de la hacienda pública son consecuencia forzosa de aplicar el principio de la división del trabajo en la esfera de la actividad económico-financiera del Estado: integran el aparato administrativo, mediante el cual la hacienda se pone en movimiento, y en su mayor parte han sido instituidos y organizados por el propio poder del que dependen, es decir, el poder administrador, si bien algunos grandes servicios han sido creados por ley.

Los órganos secundadores de la gestión ejecutiva ocupan una vasta escala jerárquica descendente, de organización funcional o lineal, y todos dependen, en última instancia, del jefe máximo de la administración pública, el presidente de la República. El primer rango en esta escala jerárquica lo ocupa el jefe de gabinete de ministros y los demás ministros secretarios.

En la escala jerárquica de órganos secundadores de la gestión ejecutiva siguen en orden las entidades descentralizadas o entes autárquicos, dotados de personalidad jurídica y con capacidad para administrarse a sí mismos, aunque están colocados bajo la superintendencia del Poder Ejecutivo. El grado de autarquía es más o menos amplio y sus límites deben buscarse en la respectiva ley orgánica que los instituye y regula.

Luego, la escala jerárquica administrativa se eslabona en una serie descendente de órganos: direcciones generales, departamentos, divisiones, secciones y oficinas. Las decisiones administrativas pasan a través de líneas por todos estos órganos secundarios.

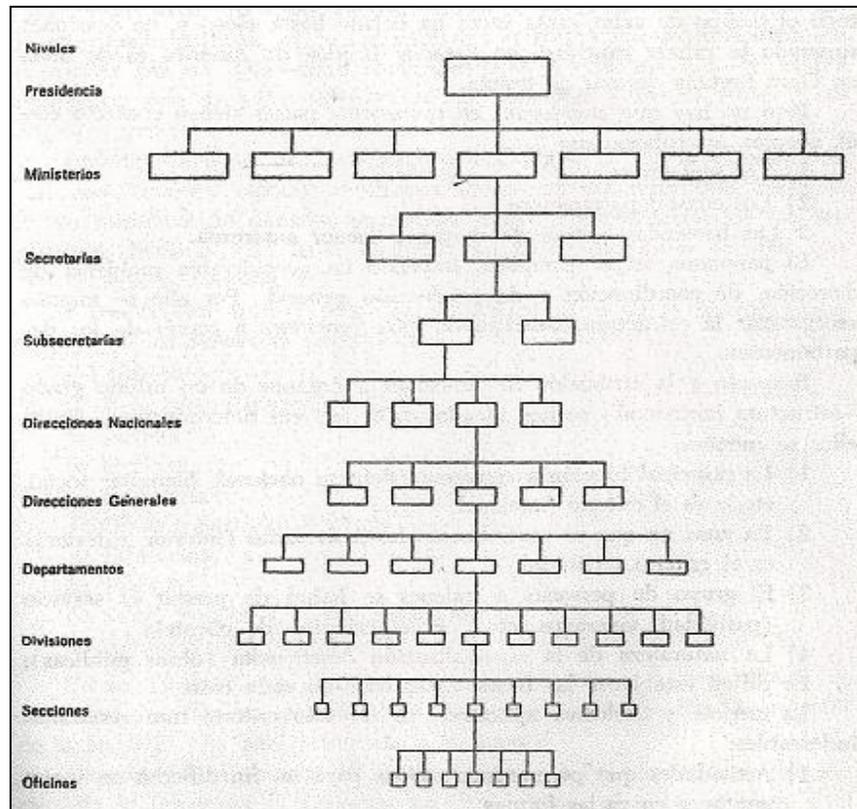


Figura 1. Escala jerárquica administrativa descendente de órganos ⁽⁵⁾

Los órganos secundadores de la gestión ejecutiva se agrupan en grandes servicios por la índole de las funciones desempeñadas por ellos.

Deben ser considerados como integrantes de tres grandes servicios complejos de la administración:

- a) El servicio del tesoro
- b) El servicio del patrimonio
- c) El servicio de control y contaduría

Al considerar la organización adoptada en la hacienda del Estado federal argentino por los principales órganos integrantes de estos servicios administrativos, encontramos los siguientes:

- Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos
- Tesorería general de la Nación

⁽⁵⁾ COLLAZO, Oscar Juan, *op cit.*, pág. 143.

- Contaduría general de la Nación
- Direcciones de administración o servicios administrativos y contables

5.- Los órganos consultivos:

En los organismos económicos complejos, como lo son la gran empresa comercial o industrial y la hacienda pública, junto a los órganos volitivo, directivo y ejecutivo, actúan otros órganos menores, de carácter técnico, con funciones de asesoramiento y consulta. Estos entes tienden a perfeccionar, mediante estudios especializados y dictámenes, la gestión de la hacienda, dando forma a la doctrina administrativa, asesoran a los órganos ejecutivos y directivos sobre cuestiones legales, económicas, contables, financieras o administrativas, tratando de racionalizar la gestión de la hacienda.

Los órganos consultivos pueden tener condición permanente o transitoria. Los de carácter permanente integran la estructura del órgano administrativo al cual asesoran, o bien se conducen con cierta independencia de éste. A los órganos transitorios se recurre aisladamente en procura de asesoramiento o información.

En la organización de la hacienda del Estado federal argentino, las funciones de órgano permanente de consulta y asesoramiento se hallaban atribuidas a la Contaduría General. También el Tribunal de Cuentas tenía conferidas funciones de asesoramiento.

6.- Los órganos de control administrativo:

En la hacienda del Estado federal argentino el control sobre la gestión ejecutiva y directiva reviste dos formas principales:

1. El control interno administrativo
2. Control externo, parlamentario y delegado

El control interno, considerado como función intrínseca de la administración, se manifiesta, a su vez, por dos vías diferentes, una jerárquica y otra por órganos específicos de control.

Por la vía jerárquica, la función de control puede ser descendente o ascendente. En la administración pública hay una línea descendente de control: desde el presidente de la Nación hacia abajo, en las distintas categorías de estipendiarios, todo funcionario tiene el derecho y el correlativo deber de vigilar la conducta de los subordinados. La línea ascendente se revela en cuanto todo agente que participe en la gestión de la hacienda, tiene la obligación de advertir al superior de quien reciba un orden, cualquier infracción a las normas legales o reglamentarias, so pena de compartir con el superior las responsabilidades derivadas de la infracción.

Se prevé que el control interno lo ejerza la Contaduría General de la Nación y la Sindicatura General de la Nación.

El control externo sobre la gestión de la hacienda del Estado federal argentino se ejerce directamente por el Congreso (control parlamentario), o indirectamente por medio de un órgano específico, el Tribunal de Cuentas de la Nación y la Auditoría General de la Nación.

CAPITULO III

LA CAPACITACION EN LAS ORGANIZACIONES

Sumario: 1.- Definición de capacitación. 2.- Significado de capacitación. 3.- Necesidad de capacitación. 4.- Campos de aplicación. 5.- La capacitación como inversión. 6.- Plan de capacitación. 7.- Beneficios de la capacitación. 8.- Efectos sociales de la capacitación. 9.- Capacitación en la administración pública.-

1.- Definición de capacitación:

La capacitación es un proceso a través del cual se adquieren, actualizan y desarrollan conocimientos, habilidades y actitudes para el mejor desempeño de una función laboral o conjunto de ellas.

2.- Significado de capacitación:

Capacitación, o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.

3.- Necesidad de capacitación:

La necesidad de capacitación surge cuando hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente. Estas diferencias suelen ser descubiertas al hacer evaluaciones de desempeño, o descripciones de perfil de puesto.

Dados los cambios continuos en la actividad de las organizaciones, prácticamente ya no existen puestos de trabajo estáticos. Cada persona debe estar preparada para ocupar las funciones que requiera la empresa.

El cambio influye sobre lo que cada persona debe saber, y también sobre la forma de llevar a cabo las tareas.

Una de las principales responsabilidades de la supervisión es adelantarse a los cambios previendo demandas futuras de capacitación, y hacerlo según las aptitudes y el potencial de cada persona.

4.- Campos de aplicación:

Los campos de aplicación de la capacitación son muchos, pero en general entran en una de las siguientes cuatro áreas:

A. Inducción

Es la información que se brinda a los empleados recién ingresados. Generalmente lo hacen los supervisores del ingresante. El departamento de recursos humanos establece por escrito las pautas, de modo de que la acción sea uniforme y planificada.

B. Entrenamiento

Se aplica al personal operativo. En general se da en el mismo puesto de trabajo. La capacitación se hace necesaria cuando hay novedades que afectan tareas o funciones, o cuando se hace necesario elevar el nivel general de conocimientos del personal

operativo. Las instrucciones para cada puesto de trabajo deberían ser puestas por escrito.

C. Formación básica

Se desarrolla en organizaciones de cierta envergadura; procura personal especialmente preparado, con un conocimiento general de toda la organización. Se toma en general profesionales jóvenes, que reciben instrucción completa sobre la empresa, y luego reciben destino. Son los "oficiales" del futuro.

D. Desarrollo de Jefes

Suele ser lo más difícil, porque se trata de desarrollar más bien actitudes que conocimientos y habilidades concretas. En todas las demás acciones de capacitación, es necesario el compromiso de la gerencia. Aquí, es primordial el compromiso de la gerencia general, y de los máximos niveles de la organización. El estilo gerencial de una empresa se logra no solo trabajando en común, sino sobre todo con reflexión común sobre los problemas de la gerencia. Deberían difundirse temas como la administración del tiempo, conducción de reuniones, análisis y toma de decisiones, y otros.

En cualquiera de los casos, debe planificarse adecuadamente tanto la secuencia como el contenido de las actividades, de modo de obtener un máximo alineamiento.

5.- La capacitación como inversión:

La organización invierte recursos con cada colaborador al seleccionarlo, incorporarlo, y capacitarlo. Para proteger esta inversión, la organización debería conocer el potencial de sus hombres. Esto permite saber si cada persona ha llegado a su techo laboral, o puede alcanzar posiciones más elevadas. También permite ver si hay otras tareas de nivel similar que puede realizar, desarrollando sus aptitudes y

mejorando el desempeño de la empresa. Otra forma importante en que la organización protege su inversión en recursos humanos es por medio del planeamiento de carrera. Estimula las posibilidades de crecimiento personal de cada colaborador, y permite contar con cuadros de reemplazo.

6.- Plan de capacitación:

Un plan de capacitación debe ser preciso y estructurado. Es importante que se atiendan las necesidades de formación y entrenamiento y que estén alineadas con las necesidades de la organización.

Para esto, debes ser capaz de diseñar y gestionar un plan como el siguiente:

1. Diagnóstico

Uno de los puntos para iniciar con un proceso de capacitación es la evaluación de las necesidades de la empresa.

Este diagnóstico se puede realizar mediante un formato que el jefe de departamento envía a sus empleados donde se registra el concepto que ellos tienen sobre lo que consideran puntual para capacitarse.

2. Establecer metas para la capacitación e inversión

Se debe definir qué es lo que se quiere alcanzar con la capacitación y determinar de qué forma se recuperará el dinero invertido. Por ejemplo, si se contrata un curso profesional de ventas para todos los vendedores, después de tomar el curso se querrá que ellos incrementen sus ventas en X%, esto generaría utilidades por X cantidad y por lo tanto se recuperaría la inversión en Y meses.

3. Seleccionar cursos y empleados

En este punto se debe determinar qué entrenamientos son necesarios para mejorar el desempeño de la empresa en general y

después seleccionar a los empleados más idóneos para adquirir esta capacitación.

4. Realizar cronograma

El programa se puede hacer semestral o anual. Es preferible hacerlo cada seis meses, porque puede ser flexible si aparece la necesidad de realizar cambios por diversas razones. No obstante, si es anual se podría afectar el cronograma en el caso de que se corrieran fechas.

5. Revisar logística

La logística es un aspecto clave para la empresa, porque está relacionada con el presupuesto, las herramientas y personas que van a intervenir en su organización y ejecución.

En este caso, el apoyo en los proveedores de la empresa para realizar las capacitaciones es algo que contribuye a que se disminuyan costos en el presupuesto que se brinda para hacerlas. Por ejemplo, suele suceder que las compañías ofrecen valores agregados con la compra de sus productos y las actividades de formación son parte de ellos.

6. Evaluar

En un plan siempre es vital medir la efectividad de su aplicación, por lo que, es requisito determinar los procesos o acciones para evaluar resultados.

En cuanto a los resultados deseados de una capacitación, si ésta fue efectiva, se debería observar un cambio de conducta en el personal, impacto positivo en la productividad de la empresa y mejoras en el desempeño.

Según Donald Kirkpatrick, experto en temas de formación y recursos humanos, existe una forma simple y flexible para evaluar en cuatro niveles el impacto de un programa de formación:

- a) Reacción o satisfacción, que determina en qué medida se valoró la acción.
- b) Aprendizaje, determina el grado de conocimiento adquirido.
- c) Comportamiento, permite ver si las personas han transferido a su trabajo el conocimiento adquirido.
- d) Resultados, mide el impacto en cuanto a cantidad y calidad para compararlos con los objetivos planteados.

7.- Beneficios de la capacitación:

La capacitación permite evitar la obsolescencia de los conocimientos del personal, que ocurre generalmente entre los empleados más antiguos si no han sido reentrenados.

También permite adaptarse a los rápidos cambios sociales, como la situación de las mujeres que trabajan, el aumento de la población con títulos universitarios, la mayor esperanza de vida, los continuos cambios de productos y servicios, el avance de la informática en todas las áreas, y las crecientes y diversas demandas del mercado. Disminuye la tasa de rotación de personal, y permite entrenar sustitutos que puedan ocupar nuevas funciones rápida y eficazmente.

Por ello, las inversiones en capacitación redundan en beneficios tanto para la persona entrenada como para la empresa que la entrena. Y las empresas que mayores esfuerzos realizan en este sentido, son las que más se beneficiarán en los mercados hipercompetitivos que llegaron para quedarse.

Entre los beneficios de la capacitación para los empleados están los siguientes:

- Ayuda a la persona a solucionar problemas y tomar decisiones.
- Favorece la confianza y desarrollo personal.
- Ayuda a la formación de líderes.

- Mejora las habilidades de comunicación y de manejo de conflictos.
- Aumenta el nivel de satisfacción con el puesto.
- Ayuda a lograr las metas individuales.
- Favorece un sentido de progreso en el trabajo y como persona.
- Disminuye temores de incompetencia o ignorancia.
- Favorece la promoción hacia puestos de mayor responsabilidad.
- Hacer sentir más útil al trabajador mediante la mejora del desempeño.

8.- Efectos sociales de la capacitación:

La capacitación, aunque está pensada para mejorar la productividad de la organización, tiene importantes efectos sociales. Los conocimientos, destrezas y aptitudes adquiridos por cada persona no solo lo perfeccionan para trabajar, sino también para su vida. Son la forma más eficaz de protección del trabajador, en primer lugar porque si se produce una vacante en la organización, puede ser cubierta internamente por promoción; y si un trabajador se desvincula, mientras más entrenado esté, más fácilmente volverá a conseguir un nuevo empleo.

Las promociones, traslados y actividades de capacitación son un importante factor de motivación y retención de personal. Demuestran a la gente que en esa empresa pueden desarrollar una carrera, o alcanzar un grado de conocimientos que les permita su "empleabilidad" permanente.

9.- Capacitación en la administración pública:

Durante los últimos años las organizaciones públicas asistieron a importantes transformaciones a partir de la reforma del Estado que implicó procesos de privatizaciones, descentralización, el rediseño de políticas públicas orientadas a la focalización y participación de beneficiarios y la implementación de políticas referidas a sus recursos humanos que tuvieron por resultados: la reducción de plantas, alta heterogeneidad entre las modalidades de contratación que tendieron a aumentar el personal temporario, capacitaciones dirigidas hacia la innovación y la modernización

de la gestión hacia el logro de mayor competitividad organizacional. De esta manera, en las reformas de la administración pública primaron los objetivos relacionados con la reducción del tamaño del Estado y sus “deficiencias” sobre la profesionalización de los cuerpos administrativos y la preservación de los intereses públicos en el aparato del Estado.

Las actividades de formación adquieren en este escenario cambiante una especial importancia ya que se las concibe como una política estratégica para generar cambios organizacionales y para actualizar los conocimientos y competencias de los trabajadores públicos. Se espera que los trabajadores puedan responder a las exigencias y demandas del entorno social y que, mediante un cambio de la cultura organizacional, se genere un Estado más eficiente. Muchas veces estas políticas de recursos humanos han dejado de lado las necesidades y motivaciones del sujeto de aprendizaje (un trabajador adulto) y no toma en cuenta las motivaciones y necesidades de desarrollo personal.

Desde el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), órgano rector en materia de capacitación en el sector público nacional, se sugiere clarificar la demanda institucional de capacitación, diseñar y desarrollar actividades acordes con ésta, atendiendo a la construcción de competencias requeridas y a los resultados de producción de las organizaciones en las que tienen o tendrán lugar las actividades. La capacitación surge entonces como respuesta a: un proyecto de cambio organizacional, a la actualización de competencias laborales, a la resolución de un problema, a la evolución de las profesiones y oficios. Debe ser planificada y explicitar los resultados esperados.

CAPITULO IV

INSTITUTO NACIONAL DE LA ADMINISTRACION PÚBLICA

Sumario: 1.- Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP).
2.- Antecedentes. 3.- Misión, visión y valores. 4.- Servicios.-
Recursos.-

1.- Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP):

El Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) es un organismo dependiente del Ministerio de Modernización de la Nación Argentina, que tiene a su cargo la elaboración de políticas públicas de formación profesional y capacitación de funcionarios y empleados públicos de la Administración Pública Nacional. Además, trabaja en la investigación, recopilación y publicación documental en todo lo referente al pensamiento estatal argentino.

2.- Antecedentes:

El primer antecedente del INAP se remite al año 1958, con la creación del *Instituto Superior de Administración Pública* (ISAP). El objetivo de este organismo era prestar asistencia técnica y promover cursos de especialización para mejorar la organización y el funcionamiento de la administración del Estado. Este instituto fue disuelto en 1970 y puesto nuevamente en funcionamiento en 1973, con el nombre Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP).

En sus inicios, el INAP tuvo asignadas tres actividades, que en la actualidad continúan siendo sus funciones generales:

- 1) Mejorar el nivel de capacitación de los agentes y funcionarios públicos, y lograr su identificación como agentes activos de las transformaciones futuras.
- 2) Efectuar un diagnóstico permanente de la Administración Pública a través de métodos científicos de investigación social.
- 3) Realizar la gestión de documentos y trabajos académicos referidos al tema de su interés.

3.- Misión, visión y valores:

Misión

Liderar la formación de todos los servidores públicos mediante programas y planes que les permitan adquirir conocimientos y competencias para su desarrollo profesional, con vistas a la consolidación de un Estado comprometido con el ciudadano.

Visión

Las personas que trabajan en la Administración Pública y las autoridades nacionales y sub-nacionales identifican al INAP como un instituto de excelencia y jerarquía internacional que les permite crecer en la carrera y dar un mejor servicio al ciudadano.

- Estado al servicio de la ciudadanía
- Jerarquización del servidor público
- Formación accesible y de calidad

Valores

- Excelencia académica
- Pertinencia
- Profesionalismo
- Trascendencia
- Cercanía

4.- Servicios:

Los servicios que ofrece el INAP a través de su página web se agrupan en cuatro categorías:

1. Cursos
2. Becas
3. Créditos de capacitación
4. Campus virtual



Cursos

El INAP ofrece capacitación para todos los agentes de la administración pública, desde su ingreso al Estado y durante el desarrollo de carrera, acompañando las necesidades de formación de las jurisdicciones de acuerdo con sus políticas públicas.

Programa de inducción al Estado

El objetivo es generar un espacio de integración y acercamiento al Estado Nacional, donde los nuevos ingresantes a la Administración Pública Nacional se familiaricen con la visión, misión, valores y ejes de gobierno a fin lograr un mayor compromiso con la organización.

Alta Dirección Pública

- Programa de Gestión Municipal
- Programa Federal
- Programas de Habilidades Directivas
- Programas por área de gestión

Itinerarios formativos

Los itinerarios formativos son una forma de organizar y orientar la capacitación como un camino coherente con el trabajo diario de los servidores públicos, brindándoles un horizonte de carrera. Se basa en el desarrollo de competencias por perfil de cada familia de puestos, incluyendo actividades obligatorias, complementarias, optativas y de formación transversal.

Cursos de formación continúa

Las actividades de formación está organizada por áreas, que responden al desarrollo de competencias de acuerdo a las necesidades de los diferentes perfiles que se desempeñan en la Administración Pública, a los ejes transversales de políticas del Estado y del Ministerio de Modernización, y al desarrollo del Sistema Nacional de Capacitación.

La oferta se nutre de actividades del propio INAP, de otros organismos del Ministerio de Modernización, de las jurisdicciones del Estado nacional y de universidades nacionales y privadas.

Actualmente, dicho organismo, cuenta con una amplia planificación, la cual es actualizada mes a mes en base a las necesidades. En la misma podemos encontrar:

- el área temática
- nombre de la actividad

- horas
- modalidad
- ref. gestor / mail de contacto
- fecha de inicio

Estos programas y cursos se inscriben a través de la página web oficial del instituto, donde se accede al listado disponible los cuales actualmente son:

- Ética Pública,
- Formación de Instructores,
- Actualizaciones administrativas: elaboración y diligenciamiento,
- Access 2010,
- Análisis y resolución de problemas,
- Empleo público,
- Estado y administración pública,
- Entro otros.

Becas

El INAP opera como nexo entre los empleados de la administración pública nacional y un amplio espectro de universidades y casas de altos estudios con el objetivo de:

- Difundir actividades de grado y posgrado cuyos contenidos aportan herramientas útiles para el funcionamiento de los diversos organismos públicos.
- Orientar adecuadamente al personal en la elección de programas de formación que respondan a las necesidades de su trabajo.
- Ofrecer oportunidades de especialización, entrenamiento y actualización, gestionando becas y exenciones arancelarias.

Créditos de capacitación

El INAP es el órgano rector de la capacitación del Estado y tiene entre sus competencias intervenir en el reconocimiento de la formación en la carrera de los servidores públicos.

Para ello evalúa la contribución que realizan las actividades formativas en el desempeño laboral de los agentes, la que se traduce en créditos de capacitación que reflejan el esfuerzo realizado.

Se acreditan actividades de diferente origen y características, que incluyen:

- Actividades de capacitación que realiza el INAP.
- Actividades de capacitación que desarrollan los organismos públicos en el marco de sus planes, en cuya aprobación interviene el INAP, y que resultan de las necesidades detectadas en cada ministerio o entidad descentralizada.
- Actividades de capacitación y formación desarrollada por iniciativa del empleado público.
- Participación en congresos y seminarios, ejercicio de la docencia, y realización de publicaciones, investigaciones y asistencias técnicas.

Todos los organismos de la Administración Pública Nacional cuentan con un Coordinador de Capacitación dependiente de la unidad responsable de la gestión de personal, que se encarga de:

- Ser el nexo entre el INAP y el desarrollo de la carrera de los agentes públicos.
- Administrar el sistema de capacitación y carrera,
- Ser responsable del diseño, implementación y seguimiento de los planes de capacitación

Campus virtual

El Campus Virtual del INAP es un espacio para experiencias de aprendizaje en línea basado en una plataforma de educación digital.

A través del Campus Virtual, el INAP presenta al servidor público un espacio moderno de acceso al conocimiento, con tecnologías que mejoran la visualización y con metodologías que motivan el aprendizaje.

Quien estudia en el Campus Virtual tiene a disposición un ambiente de fácil uso, donde es muy simple ubicar cada tema y subtema, así como navegar el curso según las necesidades de avance, repaso o evaluación.

Los cursos en línea están formados por recursos de formatos muy diversos, como videos, texto, simulaciones, animaciones, imágenes, elementos interactivos, evaluaciones y calificaciones automáticas.

La modalidad de aprendizaje en línea se aplica tanto para cursos puramente a distancia, mediados por Internet, como para los de modalidades mixtas, a la vez que da soporte a la capacitación presencial.

5.- Recursos:

Los recursos que el INAP pone a disposición se agrupan en seis categorías:

1. Publicaciones
2. Investigaciones
3. Docentes
4. Centros de documentación
5. FoPeCap
6. Normativa



CAPITULO V

MINISTERIO DE EDUCACIÓN - TUCUMAN

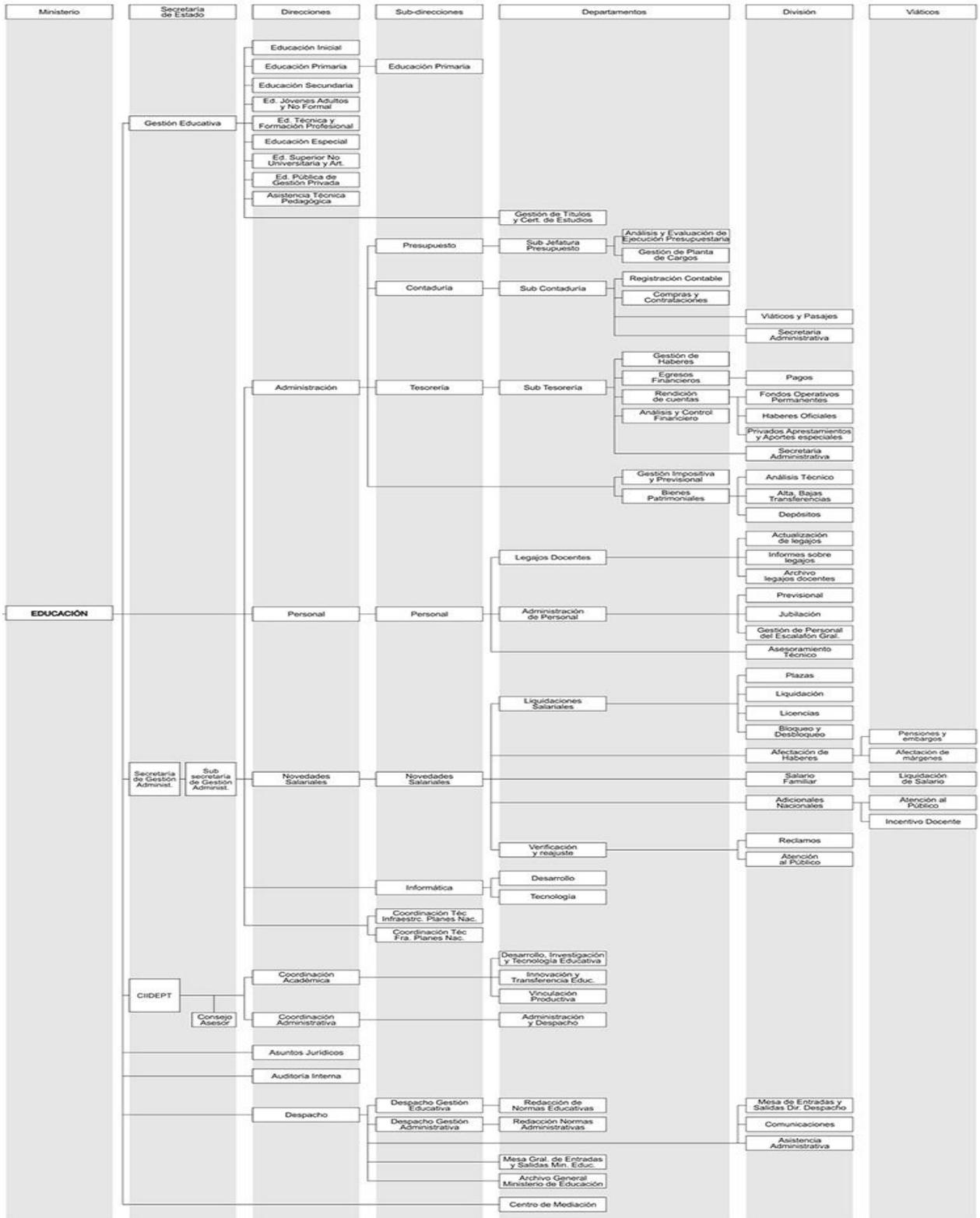
Sumario: 1.- Introducción. 2.- Ministerio de Educación Tucumán 3.- Capacitaciones 4.- Capacitación en primeros auxilios. 5.- Recolección de información a través de encuestas. 6.- Resultados obtenidos.-

1.- Introducción:

Al inicio del presente trabajo de investigación se planteó como objetivo verificar la existencia o no de programas de capacitación en el ámbito de la administración pública.

Al delimitar el campo de investigación se establece que se analizará el Ministerio de Educación de la provincia de Tucumán, para indagar sobre programas de capacitación en general, y de manera especial sobre programas de capacitación en primeros auxilios.

2.- Ministerio de Educación:



El Ministerio de Educación, dependiente del poder ejecutivo provincial se organiza en secretarías, direcciones, sub-direcciones, departamentos y divisiones, como se observa en el organigrama del ministerio.

Dentro de esta estructura, realizamos una breve entrevista al Secretario de Gestión Administrativa del Ministerio de Educación de Tucumán, C.P.N. Esteban Ángel Medina, quien brindó información sobre la misión y funciones de la Secretaría de Gestión Administrativa dentro de dicho organismo, como así también sobre el rol de los programas de capacitación en el Ministerio.

Misión

Llevar la administración de personal del Ministerio de Educación de la provincia de Tucumán

Funciones

- Entender en la aplicación de la legislación vigente al personal comprendido en el escalafón general y docente.
- Supervisar la operatividad del registro y el mantenimiento actualizado de legajos del personal docente, técnico docente y administrativo del Ministerio de Educación, controlando la información producida con fines previsionales.
- Conducir los procesos de evaluación del personal administrativo en el desempeño de sus tareas, de conformidad a lo establecido por la Superioridad.
- Detectar las necesidades y demandas de perfeccionamiento y actualización del personal administrativo y proponer las acciones tendientes a su satisfacción.
- Entender en el proceso de designación del personal docente.
- Administrar y actualizar los sistemas de información de recursos humanos.
- Gestionar la liquidación de las novedades salariales del personal de las Unidades Ejecutoras atendidas, en coordinación con la Dirección General de Sistemas.

- Observar las disposiciones, instrucciones o directivas técnicas que le sean impartidas en materia de liquidación de haberes.
- Controlar el cumplimiento de los procesos y plazos en la liquidación mensual de los agentes docentes y administrativos dependientes.

3.- Capacitaciones:

En la Secretaria de Gestión Administrativa, en general, no se tiene conocimiento del INAP (Instituto Nacional de la Administración Pública) sino más bien del IPAP (Instituto Provincial de la Administración Pública) que es el organismo a nivel provincial con el cual se está en plena conexión.

En cuanto a los cursos de capacitación disponibles la secretaría utiliza toda la oferta académica brindada por el IPAP, actualmente muy acotada.

En base a la investigación se encuentra disponible los siguientes programas:

- Diplomatura en Gestión de la Administración Pública,
- Tecnicatura Superior en Administración Pública

El Cr. Medina considera que las capacitaciones son una necesidad.

Sería fundamental que los organismos encargados de las capacitaciones, brindaran cursos específicos del área Administrativo-Contable, ya que, principalmente la Dirección de Novedades Salariales y, todas las demás direcciones dependientes reforzaran los conocimientos adquiridas para la mayor transparencia en la gestión.

El Ministerio de Educación en los últimos 2 años inició un profundo cambio en su estructura, tanto en herramientas administrativas como edilicia, y actualmente en modernización, lo que requiere de nueva destreza y una política de recursos humanos más activa y capacitada.

Se tiene la firme creencia de que las capacitaciones permiten obtener mayor eficiencia, eficacia, igualdad, equidad y sobre todo brindar mejor servicio tanto a docentes como no docentes, logrando así el principal objetivo de una mejor atención.

4.- Capacitación en primeros auxilios:

“Los Primeros Auxilios están referidos a la ayuda inmediata prestada a una persona enferma o herida hasta la llegada de asistencia profesional.

No se refiere únicamente a lesiones o enfermedades físicas, sino también a otros cuidados iniciales como el apoyo psicosocial a las personas que sufren daños emocionales causados por haber sido víctimas o testigos de un evento.”⁽⁶⁾

La capacitación en primeros auxilios constituye una actividad permanente que realiza CRUZ ROJA Argentina, orientada a fortalecer las capacidades de las personas para actuar ante una emergencia, accidente o enfermedad repentina, que pueda poner en riesgo la vida de otra persona.

Se brinda tanto capacitaciones abiertas a la comunidad como formación en empresas, escuelas y establecimientos, a través de la modalidad “in company”

Entre otras actividades que realiza se incluye la prestación de primeros auxilios en eventos, ya sea espectáculos masivos, manifestaciones públicas, eventos deportivos o actividades religiosas, a partir de los puestos de atención sanitaria atendidos por voluntarios/as, aportando al cuidado de las personas concurrentes.

En la sección Anexo se ilustra la capacitación en primeros auxilios en diferentes ámbitos tanto públicos como privados, demostrando así la necesidad y el interés por contar con personal capacitado en este tipo de asistencia ante eventualidades. Así se tiene una publicación de la secretaria de Estado de Comunicación Pública donde se informa que se dictaron diferentes cursos a través de la Cruz Roja para prestadores de turismo Activo que realizan trekking en alta montaña, cabalgatas y canotaje en ríos y diques; En el sitio web de Defensa Civil se informa sobre cursos de primeros auxilios organizados por la dirección provincial de Defensa Civil; Recientemente, en el mes de junio de 2018 choferes de la línea 19 recibieron una capacitación en RCP a través del servicio de Emergencia 107, información brindada por el ministerio de salud pública.

⁽⁶⁾ Consultas en Internet: www.resuscitationjournal.com/article: European First Aid Guidelines, Resuscitation, vol 72, número 2, pp240-251.

El Ministerio de Educación de la provincia realizó en el año 2017 una capacitación en primeros auxilios a cargo de la facultad de educación física. El objetivo específico es que dicha capacitación sea desarrollada en diferentes sectores de la repartición, para que todo el personal tenga el conocimiento necesario ante cualquier eventualidad. Actualmente El Ministerio cuenta con un servicio de área protegida y médico de manzana que brinda asistencia inmediata al público en general que se atiende diariamente. No obstante, es importante que el personal que se desempeña en la repartición tenga pleno conocimiento del debido proceso en caso de accidentes o asistencia. Todo el personal se encuentra sumamente interesado en que se lleven a cabo en todas las reparticiones de la administración pública.

Uno de los objetivos fundamentales a continuación es la ampliación edilicia de la Dirección de Novedades Salariales logrando así mejores condiciones laborales para los empleados de la misma y sería ideal poder contar con el apoyo de organismos especializados en la temática como lo son la Cruz roja o el servicio de emergencias 107 para sumar la capacitación general en primeros auxilios

5.- Recolección de resultados a partir de encuestas:

Se realizó una breve encuesta a una muestra de 20 compañeros de la dirección de novedades salariales. En dicha encuesta (modelo de cuestionario en sección Anexo) se buscó conocer el grado de conocimiento y participación del personal en cursos de capacitaciones.

6.- Resultados obtenidos:

A partir de la breve encuesta realizada a 20 personas se obtuvieron los siguientes resultados:

- Cuando se les preguntó si conocían el INAP y cuál era su finalidad, el 100% (20 personas) de los encuestados respondió que no lo conoce.
- Al preguntarles si en su lugar de trabajo realizaron o realizan cursos de capacitación el 100% (20 personas) contestó que no, pero el

10% (2 personas) nombró que si conoce el IPAP y los cursos que éste ofrece.

- Al consultarles si consideran importantes las capacitaciones en las oficinas de la administración pública, el 100% (20 personas) respondió que le parece sumamente importante.
- Cuando se les pregunto si tenían conocimientos específicos sobre capacitaciones en primeros auxilios el 15% (3 personas) manifestó tener solo conocimientos básicos del tema.
- Al no tener conocimiento, de acuerdo con la pregunta anterior, se les pregunto si les interesaría tenerlo, a lo que el 100% (20 personas) respondió que si le interesa adquirir conocimientos en primeros auxilios.
- Al consultarles sobre qué les parece que en diferentes sectores de la administración pública se dicten cursos de primeros auxilios, al 100% (20 personas) de los encuestados le parece fundamental que se lleve a cabo una capacitación en primeros auxilios.

CONCLUSION

El trabajo de investigación llevado a cabo parte de la hipótesis de que en la administración pública es necesaria la implementación de un programa integral de capacitación para el personal que desempeña sus tareas en las diferentes dependencias estatales.

Mediante entrevistas y cuestionarios realizados a funcionario y empleados de la Dirección de Novedades Salariales, dependiente de la Secretaría de Gestión Administrativa del Ministerio de Educación de la provincia de Tucumán, se encontró que no se tiene conocimiento del INAP (instituto nacional de la administración pública) el cual depende del Ministerio de modernización de la Nación, organismo encargado de brindar capacitaciones, entre otras funciones. Sin embargo, lo que si se conoce es el IPAP (instituto provincial de la administración pública), lo conocen un poco más ya que en Secretaria Administrativa tanto el año pasado como a comienzo de este año hubo una oferta de cursos de capacitación de oratoria, mediación y computación, entre otros, pero nada relacionado con primeros auxilios.

Una segunda hipótesis es que en ninguna dependencia del ministerio de educación se llevan a cabo capacitaciones en primeros auxilios, lo cual a nuestro criterio como empleadas es fundamental tener una formación en primeros auxilios para la vida laboral y principalmente porque las actuales condiciones edilicias no cuentan con la estructura adecuada ante una eventualidad de cualquier tipo.

A partir de la investigación con las mismas entrevistas y encuestas se encontró que este tipo de capacitaciones no se realiza y que los empleados están muy interesados en adquirir conocimientos en primeros auxilios, consideran que es una capacitación fundamental que debería brindarse en todas las oficinas públicas.

Una propuesta resultante de este trabajo de investigación es solicitar la elaboración de un proyecto de ley que contemple capacitación en primeros auxilios, entre otros, como una manera de lograr que los recursos humanos de la administración pública tengan la formación requerida para desempeñarse en su ámbito de trabajo con mayor eficiencia, eficacia, igualdad, equidad y seguridad.

ANEXO

ANEXO 1: Capacitación en primeros auxilios en el Ente de Turismo de Tucumán

Turismo Activo: capacitaron a prestadores en primeros auxilios

17 abril, 2018



Las maniobras de primeros auxilios, la reanimación cardiopulmonar (RCP) y hasta el desfibrilador externo automatizado (DEA) son elementos de primera necesidad para la vida cotidiana de una sociedad. Ahora bien, este tipo de técnicas e instrumentos se vuelven de extrema utilidad para los prestadores de Turismo Activo que día a día dirigen excursiones que comprenden trekking en alta montaña, cabalgatas y canotaje en ríos y diques.

Esta fue la temática planteada en esta oportunidad por el Ente Tucumán Turismo, que a través de su departamento de Capacitación se reunió con la Cruz Roja para brindar cursos de primeros auxilios a prestadores de Turismo Activo de la provincia.

La capacitación denominada "Primeros Auxilios, RCP y DEA" fue brindada por Kevin Catalán y Rubén Marcelo Sánchez, ambos voluntarios de la Cruz Roja. El curso contó con la participación de cerca de 30 prestadores en este caso de San Miguel de Tucumán, San Pedro de Colalao y El Cadillal.

“ Los jóvenes aprendieron cómo usar un DEA, cómo hacer maniobras de RCP y qué pueden hacer cuando tienen un accidente con un turista, como llamar al 107, al 911 o a Defensa Civil al 103, según la situación” detalló Sánchez. El capacitador explicó que a través del curso esperan que los prestadores “puedan llevar los conocimientos a su lugar de trabajo, además de su hogar. Creemos que la experiencia fue muy buena para ellos porque aprendieron cómo actuar en cada circunstancia que se les presente en su emprendimiento, además de que pudieron aportar con casos que les había tocado vivir”, agregó.

Ana Laura Vázquez, jefa del departamento de Capacitación del organismo estatal, sostuvo que el dictado de este curso se debió a la gran demanda que surgió del Plan Estratégico de Desarrollo Turístico.

“Cualquier persona, ya sea para este tipo de actividad como para su vida cotidiana, necesita tener conocimientos de primeros auxilios. En nuestro sector, tanto los guías como los prestadores de servicios de Turismo Activo están en constante contacto con personas, por lo que se pueden encontrar con una situación así en medio de un trekking en alta montaña. Este tipo de capacitaciones deben actualizarse año a año para poder brindar un valor agregado a nuestro servicio”, manifestó Vázquez.

ANEXO 2: Capacitación en primeros auxilios en dirección de Defensa Civil

Curso de Primeros Auxilios y Reanimación Cardiopulmonar

  | Visto: 1943

Los días 02 y 03 de Julio, esta Dirección Provincial de Defensa Civil, organizó a través de la Oficina de Coordinación con Instituciones Voluntarias, el Curso de Primeros Auxilios y RCP, que fue dictado por los Instructores Martin Quevedo y Sebastián Trejo de la Fundación Preppers Tucumán, llevándose a cabo en la sede de Madres de Plaza de Mayo Línea Fundadora de Tucumán en el horario de 09:00 hs a 13:00 hs.



El mismo cumplimiento todos los objetivos planteados que llevaron a la concreción de estas Jornadas logrando incorporar en los asistentes conocimientos de Primeros Auxilios, Bioseguridad, Reanimación Cardio Pulmonar, Quemaduras, Desmayos, etc. Además recibieron una preparación psicológica para aplicar técnicas de abordaje, empaquetado y traslado de víctimas durante eventos masivos de personas.

Se contó con la presencia de treinta y tres (33) voluntarios, una Radioperadora y una persona del Sector Administrativo de esta Dirección.

Queremos agradecer a la Fundación Preppers Tucumán quien gentilmente nos brindó sus conocimientos para preparar a nuestros Voluntarios.

Categoría: Defensa Civil

ANEXO 3: Capacitación en RCP en empresa de transporte público de pasajeros

Los choferes de ómnibus de la Línea 19 se capacitaron en RCP



A través de Servicio de Emergencias 107, se llevó a cabo un curso de reanimación cardiopulmonar y primeros auxilios al personal de la entidad del transporte público de pasajeros ubicada en Avenida Independencia al 2365.

La capacitación interna a choferes de la línea 19 tuvo como principal abordaje las maniobras de reanimación básicas, como la reanimación para pacientes adultos, el uso del **DEA** (desfibrilador externo automático) y los conceptos principales sobre primeros auxilios y atención inicial en el trauma.

Al respecto, el subdirector del Servicio de Emergencias 107, doctor **Juan Palavecino**, comentó: “Estuvimos realizando la capacitación a los choferes con enfermeros y un colaborador que llevó los muñecos, los simuladores de torso de adultos y el DEA. Es importante realizar estos cursos para que ellos puedan desarrollar el conocimiento ante una situación de primeros auxilios o reanimación cardiopulmonar”.

A su vez, el responsable del área de personal, **Fernando Ojeda**, acotó: “La principal importancia de esta capacitación es salvar una vida. Es fundamental la utilidad que les brinda a los choferes en su actividad laboral esta formación, ya que este tipo de situaciones se da muy a menudo y deben saber actuar. Por otro lado les sirve en sus propias familias, para que adopten ese tipo de conocimientos”.

De la actividad participaron once choferes, en la misma se realizó una charla técnica y otra parte practica en la cual los choferes se subieron a un colectivo para aprender a resolver lo antes posible.

“Los cursos de RCP y primeros auxilios se realizan una vez al año. Hemos recibido capacitación con personal de Bomberos Voluntarios, la Cruz Roja y ahora con el Ministerio de Salud”, cerró Ojeda.

ANEXO 4: Encuesta realiza a personal de la dirección de novedades salariales de la secretaría de gestión administrativa del ministerio de educación de la provincia de Tucumán

CAPACITACION EN LA ADMINISTRACION PÚBLICA

ENCUESTA

1. ¿Conoce que es el INAP y la finalidad del mismo?
2. ¿En su área o sector donde trabaja realizó o realiza alguno de los cursos de capacitación que ofrece el INAP?
3. ¿Cree que son importante las capacitaciones en las diferentes oficinas de la administración pública?
4. En cuanto a capacitaciones de Primeros Auxilios ¿tiene conocimiento del tema?
5. Si no tiene conocimiento ¿le interesaría tenerlo?
6. ¿Le gustaría que en diferentes sectores de la administración pública se dicten cursos de primeros auxilios?

INDICE BIBLIOGRAFICO

A) General

ATCHABAIAAN, Adolfo, Régimen jurídico de la gestión y del control en la hacienda pública: tratado, Editorial La Ley (Buenos Aires, 1996).

COLLAZO, Oscar Juan, Administración Pública, (Buenos Aires, 1984),

B) Especial

Consultas a bases de información: www.argentina.gob.ar/inap

Consultas a bases de información:

www.educaciontuc.gov.ar/nsitio/?page_id=3873

Consultas a bases de información: www.resuscitationjournal.com/

Consultas a bases de información:

www.comunicaciontucuman.gov.ar/2018/04/turismo-activo-capacitaron-a-prestadores-en-primeros-auxilios/

Consultas a bases de información: www.defensacivil.tucuman.gov.ar/

Consultas a bases de información: www.msptucuman.gov.ar/los-choferes-de-omnibus-de-la-linea-19-se-capacitaron-en-rcp/

INDICE

PROLOGO	<u>Pág.</u> 1.-
----------------------	--------------------

CAPITULO I

LA HACIENDA PUBLICA

1.- Definición de la hacienda pública.....	3.-
2.- Relaciones hacienda-Estado y Estado-Nación.....	5.-
3.- Elementos de la hacienda pública.....	6.-
4.- Clasificación y caracterización de la hacienda.....	6.-
5.- Funciones de la hacienda pública.....	8.-
6.- Control de la hacienda pública.....	9.-

CAPITULO II

ORGANIZACIÓN DE LA HACIENDA DEL ESTADO FEDERAL ARGENTINO

1.- Carácter de la hacienda divisa y compuesta.....	10.-
2.- Clasificación de los órganos de la hacienda.....	12.-
3.- Los órganos máximos.....	16.-

4.-	Los órganos secundadores de la gestión ejecutiva.....	16.-
5.-	Los órganos consultivos.....	19.-
6.-	Los órganos de control administrativo.....	19.-

CAPITULO III

LA CAPACITACION EN LAS ORGANIZACIONES

1.-	Definición de capacitación.....	21.-
2.-	Significado de capacitación.....	21.-
3.-	Necesidad de capacitación.....	22.-
4.-	Campos de aplicación.....	22.-
5.-	La capacitación como inversión.....	23.-
6.-	Plan de capacitación.....	24.-
7.-	Beneficios de la capacitación.....	26.-
8.-	Efectos sociales de la capacitación.....	27.-
9.-	Capacitación en la administración pública.....	27.-

CAPITULO IV

INSTITUTO NACIONAL DE LA ADMINISTRACION PÚBLICA

1.- Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP).....	29.-
2.- Antecedentes.....	30.-
3.- Misión, visión y valores.....	30.-
4.- Servicios.....	31.-
5.- Recursos.....	35.-

CAPITULO V

MINISTERIO DE EDUCACION – TUCUMAN

1.- Introducción.....	36.-
2.- Ministerio de educación.....	36.-
3.- Capacitaciones.....	39.-
4.- Capacitación en primeros auxilios.....	40.-
5.- Recolección de información a través de encuestas.....	41.-
6.- Resultados obtenidos.....	41.-

CONCLUSION	43.-
-------------------------	------

ANEXO	44.-
--------------------	------

INDICE BIBLIOGRAFICO..... 50.-

INDICE..... 51.-