

# Tecnicatura en Gestión Pública

---

## **1. Antecedentes:**

La carrera Tecnicatura en Gestión Jurídica con Orientación en Gobierno Local (en adelante, TGJ o “la Carrera”) fue creada por Resolución del Consejo Superior N° 26/2008 de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN) e inició su cursada en el primer semestre de 2009. A pesar de contar con una inscripción inicial que auguraba un futuro promisorio, a poco de iniciar la cursada pudo constatarse que esta oferta académica no podía sostener el nivel esperado de estudiantes. En el período 2009-2012 se produjo una deserción muy superior a la de Abogacía y, los estudiantes que permanecieron en la carrera, debieron enfrentar grandes dificultades para completar en término los requisitos previstos; a esto se agregó un descontento generalizado por la percepción de la falta de inserción laboral.

Durante el primer semestre de 2013, en el marco de una actividad realizada en la asignatura Gestión Pública, se solicitó a los cursantes -provenientes de las carreras TGJ y Abogacía- que definieran un problema que los afectaba en su calidad de estudiantes. En tanto la mayor parte de los problemas detectados estaban relacionados con distintos aspectos de la TGJ, se les ofreció realizar una actividad específica y ampliada para los estudiantes de esta carrera, de la cual participó la Decana Prof. Laura María Giosa, quién recientemente había asumido el cargo. En este marco, la nueva gestión se comprometió a trabajar en el diagnóstico y mejora de la propuesta académica. Como resultado de la tarea realizada, en julio de 2014, la docente de la Tecnicatura Mg. Mónica Iturburu presentó ante el Consejo Académico el “Diagnóstico de Situación de la Carrera Tecnicatura en Gestión Jurídica con Orientación en Gobierno Local” (en adelante, “el Diagnóstico”), cuyas principales conclusiones se incluyen en la presente propuesta de carrera.

## 2. Metodología

La información utilizada para la elaboración del presente documento resulta de la recopilación y análisis de estadísticas y evolución de las cohortes; encuestas realizadas a estudiantes, graduados, personal docente y no docente, así como también talleres con docentes de la TGJ en general, y con los integrantes del Departamento de Administración y Economía, en particular.

Se hicieron entrevistas telefónicas con responsables de recursos humanos de los municipios de la región centro de la provincia de Buenos Aires a quienes se les consultó especialmente sobre el interés de capacitar a sus recursos humanos; encuentros con las autoridades de las facultades de Ciencias Sociales y Ciencias Económicas de la UNICEN.

## 3. Modificaciones propuestas al Plan de Estudios y la Modalidad de Cursada

	<b>Situación actual</b>	<b>Propuestas</b>
<b>Denominación de la Carrera</b>	Tecnicatura en Gestión Jurídica con Orientación en Gobierno Local	Tecnicatura en Gestión Pública
<b>Orientaciones</b>	Gobierno Local	<ul style="list-style-type: none"><li>• Servicio de Justicia</li><li>• Gestión Legislativa</li><li>• Administración General</li><li>• Gestión Cultural</li><li>• Gestión Social y Desarrollo de la Sociedad Civil</li></ul> Las orientaciones no deben formar parte de la denominación del título. Se abrirán según la demanda y en forma rotativa.

<b>Duración</b>	Entre cinco y siete años.	Dos años y medio: cuatro cuatrimestres para la formación general y un cuatrimestre para las asignaturas de la orientación y la residencia.
<b>Horas</b>	1.800	1.660 horas.
<b>Trabajo Final Integrador</b>	Se requiere TFI con docente guía y defensa ante jurado.	No se requiere.
<b>Modalidad presencial</b>	Aprobación de exámenes parciales y examen final.	Aprobación por promoción, con posibilidad de rendir en forma libre el examen final.
<b>Contenidos</b>	Mayor peso materias de Derecho.	Mayor peso materias de Administración.
<b>Articulación con carreras de grado</b>	Sólo está prevista con Abogacía.	Se prevé una articulación con aquellas carreras de la UNICEN con las cuales posea afinidades temáticas que propicien la articulación.
<b>Contenidos</b>	Superposiciones y repeticiones de contenidos entre asignaturas.	Contenidos revisados, con incorporación y mayor desarrollo de temas prácticos, así como supresión de superposiciones y repeticiones.
<b>Localización CPRES</b>		<b>CPRES BON</b>

#### 4. Justificación de la elección y orientaciones definidas

Para la elección de las orientaciones se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

- a) **Privilegiar la especificidad temática:** En tanto la oferta académica está insertada en una facultad del interior bonaerense, el ámbito de trabajo será mayoritariamente regional o local, de modo que las distintas orientaciones deben privilegiar la especificidad temática más que el nivel de gobierno en el que se desempeñará el graduado.
- b) **Reconocer la especificidad de los distintos poderes:** Sobre la base de una formación general, se entiende que cada poder público requiere de conocimientos específicos. Por ello se incluyeron las orientaciones “Servicio de Justicia” y “Gestión Legislativa”, cada una de las cuales abordará módulos de especial necesidad para la inserción del graduado en el Poder Judicial y en el Poder Legislativo, respectivamente.
- c) **Reconocer la especificidad de diferentes áreas del Poder Ejecutivo:** La elección de orientaciones también reconoce la diversidad de temáticas abordadas por el Poder Ejecutivo. Por ello, además de la orientación “Administración General”, se incluyen “Gestión Cultural” y “Gestión Social y Promoción de la Sociedad Civil”.

La orientación “Gestión Cultural” reconoce el importante compromiso con la promoción y organización de actividades culturales que han demostrado los gobiernos de la región, no sólo para recreación o integración de sus residentes, sino también como estrategia de desarrollo económico a partir de su articulación con la promoción turística.

La orientación “Gestión Social y Desarrollo de la Sociedad Civil” tiene por finalidad el desarrollo de competencias para comprender y proponer soluciones que disminuyan las barreras de acceso a la administración de los sectores más vulnerables de la sociedad; en tanto se entiende que esta tarea se fortalece con la activa participación de la Sociedad Civil, la orientación provee de conocimientos específicos para mejorar la gestión jurídica e impositiva de clubes, asociaciones civiles y sin fines de lucro, cooperativas de trabajo, fundaciones, y restantes personas jurídicas no comerciales.

En base a los criterios descriptos, se definieron las orientaciones definidas, para las cuales se describe el ámbito de inserción y las asignaturas específicas:

- **Servicio de Justicia:** Esta orientación tiene por finalidad preparar a los futuros Técnicos en Gestión Pública para insertarse laboralmente en juzgados, tribunales y cámaras de la justicia provincial y federal. Para ello, recibirán formación en Derecho Procesal Civil y Penal, en las asignaturas Elementos de Derecho Procesal Civil y Elementos de Derecho Procesal Penal.
- **Gestión Legislativa:** Esta orientación capacitará a los Técnicos en Gestión Pública para que puedan desarrollar con eficacia el rol de asesor de legislador o de personal técnico de los cuerpos legislativos locales, provinciales o nacionales. Para ello, cursarán las asignaturas Derecho Parlamentario y Elaboración de Normas.
- **Administración General:** Esta orientación está especialmente prevista para quienes pretendan integrarse al núcleo administrativo del Poder Ejecutivo, ya se trate del ámbito local, provincial o nacional. Por ello, además de las materias generales, reforzarán sus conocimientos de gestión mediante las asignaturas “Dirección Estratégica”, “Gobierno Inteligente” y “Atención al Ciudadano”.
- **Gestión Cultural:** Esta orientación tiene por finalidad fortalecer al Técnico para que pueda promover, acompañar y organizar eventos y actividades culturales, desde una perspectiva que de valor a las expresiones locales y regionales, y preserve el patrimonio tangible e intangible del territorio. Para ello, las materias específicas serán “Gestión del Patrimonio Cultural” y “Organización de Actividades Culturales”.
- **Gestión Social y Desarrollo de la Sociedad Civil:** Esta orientación proveerá de competencias específicas a los Técnicos en Gestión Pública que pretendan desempeñarse en las dependencias públicas cuya finalidad sea el desarrollo humano y la promoción comunitaria. Para ello, además del núcleo general, cursará las asignaturas “Gestión Social” y “Personas Jurídicas no Comerciales”.

## 5. Propuesta de Plan de Estudios para la Tecnicatura en Gestión Pública

- Redenominar la carrera como “Tecnicatura en Gestión Pública”.
- Disponer de varias orientaciones.
- Reformular el Plan, considerando que sus contenidos deben ser acordes al nivel de pregrado y que debe apuntar a la formación de recursos humanos que puedan insertarse en un rango más amplio de organismos públicos.
- Definir correlatividades exclusivamente en relación con los contenidos.
- Eliminar el requisito del Trabajo Final Integrador.
- Incluir la posibilidad de rendir en forma libre la totalidad de las asignaturas
- Facilitar la articulación de la Tecnicatura con trayectos que permitan obtener un título de grado.
- Homogeneizar la duración de las asignaturas para facilitar la organización de las cursadas.
- Definir una franja horaria vespertina para todos los días de la semana.
- Aprobar las asignaturas por promoción como estrategia general.
- Fortalecer la modalidad libre con la implementación de espacios de tutoría bajo supervisión

Estas estrategias son las que se tuvieron en cuenta para definir el proyecto de Plan de Estudios para la Tecnicatura en Gestión Pública que se desarrolla a continuación.

## 6. Denominación, Título, Modalidad y Duración:

Denominación de la Carrera: TECNICATURA EN GESTIÓN PÚBLICA

Título a otorgar: Técnico en Gestión Pública

Modalidades: Presencial

Duración: 2,5 años (dos años y medio)

## 6.1. Perfil

El perfil que se propone para el Técnico en Gestión Pública es el de un profesional con fuerte formación en herramientas de gestión, con aptitudes para aprender, emprender y comprometerse en proyectos colectivos, y con capacidad de contribuir a la resolución de problemas de la organización y de la comunidad.

La carrera de Técnico en Gestión Pública procurará formar un egresado, que sin carácter taxativo, reúna las siguientes capacidades:

- 1) Comprensión de las funciones básicas del Estado y la asignación de responsabilidades excluyentes y concurrentes a cada nivel de gobierno.
- 2) Conocimiento de la estructura orgánica del Estado y los principios que sustenta la República, la Democracia y los Derechos Humanos.
- 3) Conocimiento de las características básicas del funcionamiento y regulación de los principales sistemas del sector público.
- 4) Comprensión de los procesos de toma de decisiones en las organizaciones públicas, desde la planificación a la implementación.
- 5) Habilidad para la elaboración, ejecución y control de proyectos, aplicando el enfoque de procesos y la gestión de calidad.
- 6) Conocimiento para sistematizar y analizar información necesaria para la gestión y la toma de decisiones.
- 7) Destreza para aplicar técnicas y herramientas para la resolución de problemas, considerando al ciudadano y la satisfacción de sus necesidades como epicentro del proceso.
- 8) Habilidad para el pensamiento complejo, interdisciplinar y el trabajo en equipo.

Se plantea la formación académica y una propuesta curricular que combine conocimientos, pautas metodológicas y técnicas requeridas para un profesional que se desempeñe en el sector público. La formación pondrá el énfasis en el uso de herramientas de gestión pública, pero también incluirá contenidos académicos

de naturaleza jurídica, económica y política, entre otras ramas del saber. Se estima que esta formación complementaria facilitará el diálogo interdisciplinario con otros profesionales, permitiendo la integración a equipos de trabajo que aborden las problemáticas del sector público desde distintas perspectivas. Finalmente, una formación integral demanda trabajar sobre el fortalecimiento de habilidades y actitudes del futuro graduado. En particular, el plan de estudio coloca un especial énfasis en el desarrollo de habilidades directivas y en la formación de un profesional emprendedor y con exigentes criterios éticos como marco y parámetros de su acción.

## **6.2. Alcances**

Los alcances del título son los siguientes:

- Asistir en la organización del trabajo y distribución de las funciones del personal de organismos públicos estatales (centralizados y descentralizados, nacionales, provinciales y municipales).
- Generar, sistematizar e interpretar información vinculada a los organismos de gestión pública.
- Proponer y desarrollar acciones tendientes al mejoramiento de las prácticas en los ámbitos laborales del sector público
- Colaborar en la implementación de sistemas tendientes al logro de la eficiencia y la eficacia de los procedimientos de gestión
- Participar en la elaboración y ejecución de programas y proyectos, aplicando el enfoque de procesos y la gestión de calidad, en su área de actuación.
- Constituirse en auxiliar técnico de la implementación de los procesos de modernización de la gestión pública de Estado.
- Colaborar en la planificación e implementación de políticas públicas.
- Participar en el perfeccionamiento y actualización de las técnicas de planeamiento, gestión y control que se aplican en el ámbito público.

## **6.3. Requisitos de ingreso**

Como requisito de ingreso se exigirá tener aprobados los estudios completos correspondientes a la educación secundaria. Los mayores de 25 años con estudios primarios completos, deberán aprobar el examen establecido por la Universidad y

aprobar el Curso Introductorio a la Vida Universitaria de la Facultad, o encontrarse en alguno de los supuestos de excepción.

#### **6.4. Requisitos para obtener el título**

Los estudiantes que cumplieren todos los requisitos curriculares correspondientes al área de formación básica ya una de las cinco orientaciones del presente plan, estarán en condiciones de obtener el título de “Técnico en Gestión Pública”.

#### **6.5. Estructura curricular**

##### **6.5.1. Modalidad de dictado, régimen de cursada y asignación horaria semanal**

La modalidad de dictado de las asignaturas será PRESENCIAL.

En la modalidad presencial, como criterio general, las asignaturas tendrán una duración de sesenta y cuatro (64) horas, con un régimen de cursada CUATRIMESTRAL, y una carga horaria semanal de cuatro (4) horas. En esta modalidad, de forma preferente, se dictará una única asignatura diaria, en el horario de 14 a 18 horas. Un reducido conjunto de asignaturas tendrá una duración de treinta y dos (32) horas con un régimen de cursada BIMESTRAL. La Facultad procurará que cada cohorte curse las asignaturas obligatorias en un mismo espacio físico, a los efectos de facilitar la organización y reforzar la identificación de los estudiantes con la carrera.

La Facultad dispondrá de un espacio de tutorías para el apoyo de los estudiantes libres.

##### **6.5.2. Asignación horaria total:**

Las asignaturas obligatorias tendrán una duración de 1.280 horas.

Las materias optativas de las orientaciones tendrán una duración de 128 horas.

La residencia tendrá una duración de 192 horas.

La carga horaria total será de 1.660 horas.

	<b>Técnico en Gestión Pública</b>
<b>Asignaturas Obligatorias</b>	1.280
<b>Asignaturas Optativas</b>	128
<b>Residencia</b>	192
<b>Actividades libre elección</b>	60
<b>Total</b>	1.660

**Tabla 1: Carga horaria total**

#### **6.6. Aprobación de las asignaturas:**

Las asignaturas pueden aprobarse por promoción o por examen final.

Para la aprobación por promoción, los estudiantes deberán: a) cumplir con el ochenta por ciento (80%) de asistencia estricta; b) rendir un mínimo de cuatro (4) evaluaciones individuales con instancia recuperatoria, las que comprenderán, en conjunto, todas las unidades del programa de la asignatura; c) obtener una calificación mínima de siete (7) puntos. En atención a la especial modalidad de dictado de la TGP, se excepcionará lo establecido en el inc. 3) del Art. 10 del Reglamento de Enseñanza y Promoción de la Facultad de Derecho (RCA 046/2014).

Los estudiantes que no alcancen las condiciones establecidas para la promoción, deberán rendir un examen final, dejándose a criterio del docente el establecimiento de menores contenidos en relación con los libres.

#### **6.7. Criterios para la definición del Plan de Estudios:**

Los contenidos mínimos propuestos para el Plan de Estudios de la Tecnicatura en Gestión Pública responden a los siguientes criterios:

- 1) Permitir un equilibrio de formación teórico y práctico, en el cual la formación general y la disciplinar se articulen para el saber y el saber hacer.
- 2) Hacer énfasis en el estudio y dominio de herramientas de gestión, como corresponde a una Tecnicatura, para que el graduado se constituya en un soporte operativo altamente calificado de los funcionarios públicos.
- 3) Permitir al estudiante adquirir habilidades esenciales para aprender a aprender, gestionar la información, considerar el enfoque interdisciplinario, generar pensamientos complejos, organizar (a sí mismo, a los equipos de trabajo y al entorno), ser creativo y gestionar el riesgo (desarrollar pensamientos de futuro, tomar decisiones, controlar la ansiedad, y aprender de los errores).
- 4) Desarrollar el sentido solidario, el compromiso comunitario y la práctica de actualización constante, mediante la participación de los estudiantes en prácticas solidarias, y actividades de extensión y actualización profesional.
- 5) Generar una oferta académica adecuada para el desempeño en organismos públicos de los tres niveles (municipal, provincial y nacional) y de los tres poderes, pudiendo mediante caminos curriculares electivos adecuar el alcance y perfil a los requerimientos específicos de cada administración u organismo.
- 6) Desarrollar la amplitud de criterios (conceptuales, actitudinales y procedimentales) para la articulación de contenidos, conceptos y orientadores de trabajo, produciendo y articulando conocimientos, proyectos de investigación, espacios de extensión y transferencia y recursos tecnológicos.
- 7) Permitir la articulación con carreras de grado que se dictan en la UNICEN.
- 8) Fortalecer la formación en asignaturas de administración y políticas públicas, para desarrollar conocimientos sólidos en la búsqueda y organización de archivos, mejoramiento de procesos, rediseño de circuitos

administrativos, proposición de soluciones alternativas creativas y toma de decisiones de política pública, elección y utilización de nuevas tecnologías, y gestión de calidad.

- 9) Despertaren el estudiante el interés por la reflexión crítica y la investigación.
- 10) Permitir el cursado de asignaturas individuales y/o trayectos para la formación de la alta gerencia y los mandos medios (técnicos y políticos) de organismos públicos.
- 11) Concebir propuestas de dictado flexible (alumnos libres que contarán con tutorías) así como revisión de requisitos de residencia, para facilitar la integración de empleados públicos con suficiente experiencia.

#### 6.8. Plan de Estudios:

Se desarrolla seguidamente el Plan de Estudio elaborado. Su contenido fue incluido en tres tablas, una de las cuales contiene el detalle de las asignaturas obligatorias (Tabla 13), la siguiente describe las asignaturas que pueden elegirse para definir la orientación (Tabla 14) y, la última, incluye el diagrama de las correlatividades (Tabla 15).

ASIGNATURAS		Correlatividad	Carga horaria semanal (hs.)	Carga horaria total	Régimen
<b>ASIGNATURAS OBLIGATORIAS</b>					
<b>PRIMER CUATRIMESTRE</b>					
1	Elementos de Derecho Constitucional		4	64	Cuatrimestral
2	Elementos de Derechos Humanos		4	64	Cuatrimestral
3	Introducción a la		4	64	Cuatrimestral

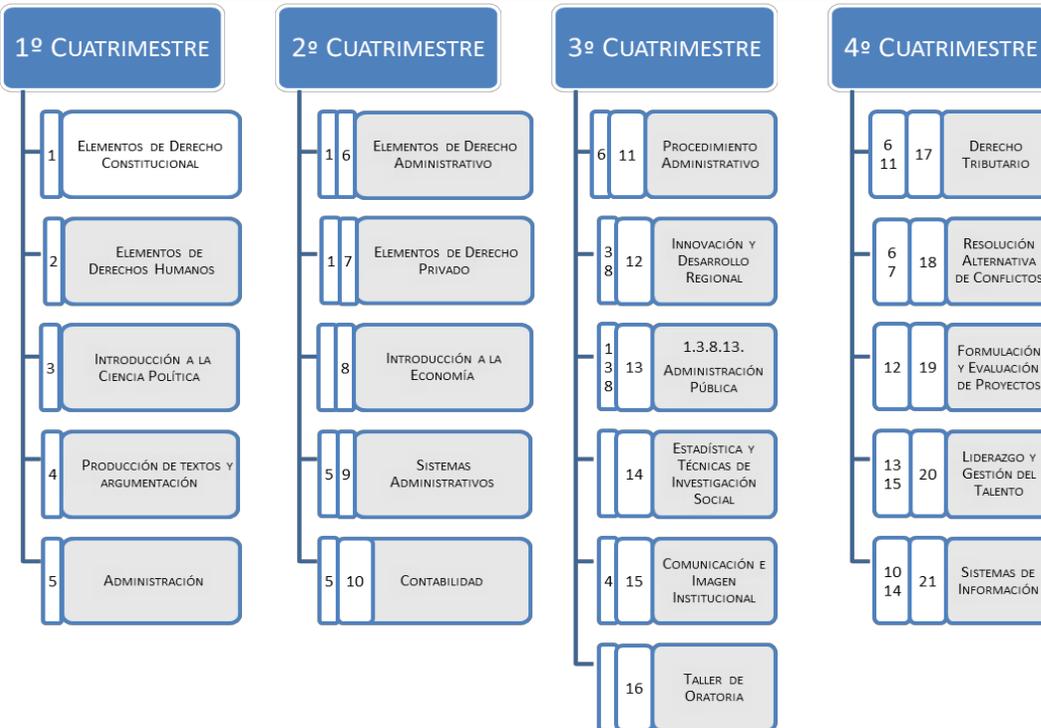
	Ciencia Política				
4	Producción de textos y argumentación		4	64	Cuatrimestral
5	Administración		4	64	Cuatrimestral
SEGUNDO CUATRIMESTRE					
6	Elementos de Derecho Administrativo	1	4	64	Cuatrimestral
7	Elementos de Derecho Privado	1	4	64	Cuatrimestral
8	Introducción a la Economía		4	64	Cuatrimestral
9	Sistemas administrativos	5	4	64	Cuatrimestral
10	Contabilidad	5	4	64	Cuatrimestral
TERCER CUATRIMESTRE					
11	Procedimiento Administrativo	6	4	64	Cuatrimestral
12	Innovación y desarrollo regional	3- 8	4	64	Cuatrimestral
13	Administración Pública	1-3-8-9	4	64	Cuatrimestral
14	Estadística y técnicas de investigación social		4	64	Cuatrimestral
15	Comunicación e imagen Institucional	4	2	32	Bimestral

16	Taller de Oratoria		2	32	Bimestral
CUARTO CUATRIMESTRE					
17	Derecho Tributario	6-11	4	64	Cuatrimestral
18	Resolución alternativa de conflictos	6- 7	4	64	Cuatrimestral
19	Formulación y evaluación de Proyectos	12	4	64	Cuatrimestral
20	Liderazgo y Gestión de Recursos Humanos	13- 15	4	64	Cuatrimestral
21	Sistema de Información	14- 10	4	64	Bimestral
Total asignaturas obligatorias				1280	Horas

ASIGNATURAS	Correlatividad	Carga horaria semanal (hs.)	Carga horaria total	Régimen	
ASIGNATURAS OPTATIVAS (ORIENTACIÓN)					
QUINTO CUATRIMESTRE (ORIENTACIÓN SERVICIO DE JUSTICIA)					
22	Elementos de Derecho Procesal Civil	7- 11	4	64	Cuatrimestral
23	Elementos de Derecho Procesal Penal	11	4	64	Cuatrimestral
QUINTO CUATRIMESTRE (ORIENTACIÓN GESTIÓN LEGISLATIVA)					

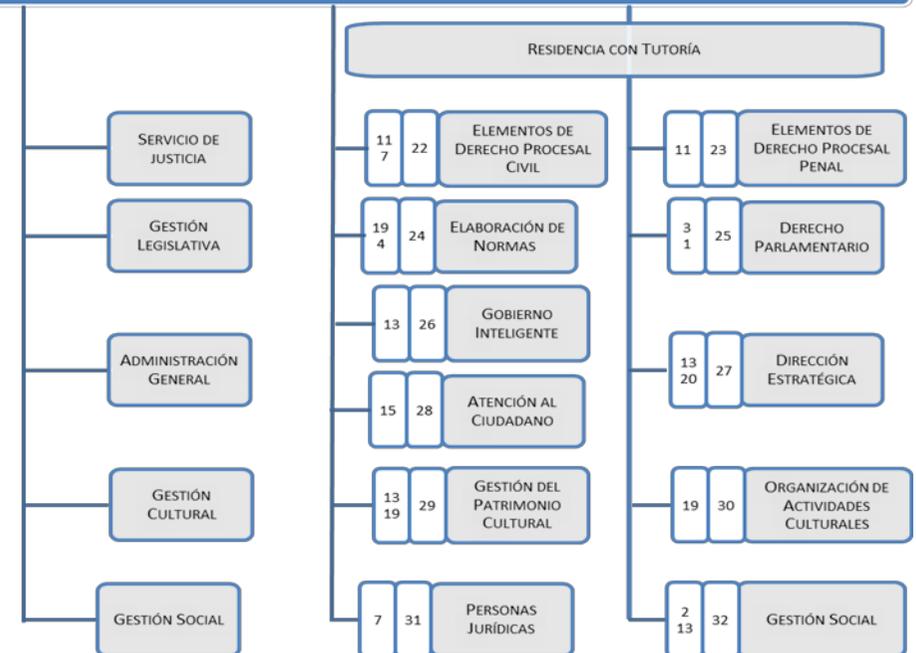
24	Elaboración de normas	4- 19	4	64	Cuatrimestral
25	Derecho Parlamentario	1- 3	4	64	Cuatrimestral
<b>QUINTO CUATRIMESTRE (ORIENTACIÓN ADMINISTRACIÓN GENERAL)</b>					
26	Gobierno Inteligente	13	2	32	Cuatrimestral
27	Dirección estratégica	13- 20	2	32	Cuatrimestral
28	Atención al ciudadano	15	4	64	Cuatrimestral
<b>QUINTO CUATRIMESTRE (ORIENTACIÓN GESTIÓN CULTURAL)</b>					
29	Gestión del Patrimonio Cultural	13- 19	4	64	Cuatrimestral
30	Organización de Actividades Culturales	19	4	64	Cuatrimestral
<b>QUINTO CUATRIMESTRE (ORIENTACIÓN GESTIÓN SOCIAL)</b>					
31	Personas Jurídicas	7	4	64	Cuatrimestral
32	Gestión Social	2- 13	4	64	Cuatrimestral
	Asignaturas Optativas	(cada orientación)		128	Horas

# Asignaturas Obligatorias



# Orientación

## 5º CUATRIMESTRE





## 6.9. Contenidos mínimos de las asignaturas

<b>Primer Cuatrimestre</b>		
1	Elementos de Derecho Constitucional	Constitución. Derechos y organización del poder. Poder constituyente y poder constituido. Poder legislativo, ejecutivo y judicial. Sistema federal. Estructura y organización de los estados provinciales. Municipios. Democracia y organización constitucional del Estado. Instituciones de democracia directa. Partidos Políticos. Régimen jurídico de las elecciones. Derechos fundamentales y libertades públicas. Sus garantías. Nociones básicas de Derecho de la Integración y Derecho Internacional Público.
2	Elementos de Derechos Humanos	Concepto. Fundamentos. Principios. Regulación, restricción y suspensión de derechos. Relación entre Derecho Internacional Público y Derecho Interno. Aplicación de los tratados de Derechos Humanos en el ámbito interno. Garantías Judiciales: amparo, hábeas corpus y hábeas data. Derechos y obligaciones consagradas en los tratados de Derechos Humanos. Mecanismos de protección internacional.
3	Introducción a la Ciencia Política	La política como ciencia: enfoques teóricos y metodológicos. Otras ramas: Administración Pública y Relaciones Internacionales. El Estado. El Estado moderno. El Estado argentino. Democracia y Representación. Modelos de representación política: partidos y elecciones. El régimen político democrático. Sistema político, régimen político y gobierno. Reglas de decisión y sistemas electorales. El sistema electoral argentino y su efecto sobre el sistema de partidos. Partidos políticos, definición y modelos. Ideología. El sistema partidario argentino.
4	Producción de Textos y Argumentación	Comprensión y producción de textos. Los documentos de la administración pública y de los ciudadanos: tipología básica. El lenguaje administrativo. Elaboración de documentos y de informes. Citas bibliográficas y derechos de autor. Semiótica. Argumentación: sus campos, sus elementos, sus clases. Argumentación jurídica y razonamiento judicial. Motivación de las decisiones judiciales y de los actos administrativos.
5	Administración	Administración como disciplina de observación, análisis y gestión de las organizaciones. Evolución del pensamiento administrativo. Naturaleza del entorno organizacional. La

	<p>organización: concepto, vinculación con el entorno y finalidad. Trabajo directivo: niveles, funciones, roles, competencias. Procesos administrativos: planificación, organización, dirección y control. Toma de decisiones. Responsabilidad social.</p>
--	--

<b>Segundo Cuatrimestre</b>		
6	Elementos de Derecho Administrativo	<p>Bases históricas y constitucionales del derecho administrativo; fuentes. Organización administrativa. Sujetos de las relaciones jurídico-administrativas. Posición jurídica de la administración y del administrado. Actividad, hechos y actos administrativos. Reglamentos. Contratos administrativos. Empleados públicos. Servicios públicos. Poder de policía. Limitaciones a la propiedad privada. Régimen de bienes. Dominio público. Expropiación. Responsabilidad del Estado y de los agentes públicos.</p>
7	Elementos de Derecho Privado	<p>Personas físicas y jurídicas: distinción, capacidad y mayoría de edad. Cosas y bienes: dominio y registración. Actos y hechos jurídicos. Instrumentos públicos y privados. Contratos: principios, reglas de interpretación, integración y calificación. Contratos principales: de cambio (compraventa, locación de servicios, de obra y de cosas) y de financiamiento (tradicionales y nuevas modalidades -leasing, fideicomiso, etc.). Derecho del Consumidor. Bienes del dominio público y privado. Espacios públicos: restricciones al dominio privado y conservación del patrimonio. Responsabilidad. Derecho de Familia y Sucesiones</p>
8	Introducción a la Economía	<p>Ámbito de estudio de la economía. Método, teorías, supuestos y modelos. Microeconomía y Macroeconomía. Conducta del consumidor: preferencias, restricción presupuestaria, maximización de la utilidad y excedente. Comportamiento de la empresa: tecnología de producción, rendimientos de escala, costos y maximización del beneficio. Mercados, oferta, demanda y equilibrio de mercado. Elasticidad. Macroeconomía: supuestos, variables y condición de equilibrio.</p>
9	Sistemas Administrativos	<p>La organización como sistema. Estructura organizacional: diseño y tipo. Diseño de sistemas administrativos. Gestión del cambio administrativo: reingeniería de procesos y gestión de calidad. Control interno y su incorporación en los procesos organizacionales. Tecnologías para el soporte de los procesos Organizacionales: Sistemas integrados de gestión y software para el diseño de procesos. Nuevas tendencias en sistemas administrativos en la gestión pública.</p>

10	Contabilidad	Fundamentos de la Contabilidad. Recursos, fuentes, operaciones y hechos económicos. Documentación respaldatoria. Activo, pasivo y patrimonio: componentes y variaciones. Proceso contable: registración, procesamiento y generación de informes. Contabilidad pública: legislación vigente en el ámbito nacional, provincial y municipal. Etapas del gasto y de los recursos públicos, cierre del ejercicio y determinación de los resultados presupuestarios.
----	--------------	--

<b>Tercer Cuatrimestre</b>		
11	Procedimiento Administrativo	Documentos y expedientes administrativos, componentes y tramitación. Sistemas de gestión de documentos y archivos. Procedimientos para la organización y recuperación de la información. Transparencia. Derecho de acceso de los ciudadanos a la información. Protección de datos personales. Función administrativa y procedimiento administrativo. Procedimiento y proceso: principios generales del procedimiento administrativo, tipos, plazos, partes, terceros y legitimación. Derechos subjetivos e intereses legítimos. Escritos. Representación. "Vista" de actuaciones. Notificaciones. Prueba. Conclusión del procedimiento. Recursos, formalidades. Actos de carácter general. Reclamo administrativo previo. Denuncia de ilegitimidad. Control judicial ordinario y constitucional de la administración. Tutela jurisdiccional del administrado.
12	Innovación y Desarrollo Regional	Innovación, productividad y competitividad. Competitividad sistémica. Sistemas nacionales, sectoriales, regionales y locales de innovación. Formas de organización de la producción: encadenamientos productivos, consorcios, clúster, polos, parques tecnológicos e industriales y cadenas globales de valor. Metodología de análisis y gestión estratégica de los encadenamientos productivos y cadenas. Patrones sectoriales de aprendizaje y cambio tecnológico. Debilidades y distorsiones de las distintas cadenas. Políticas públicas para la creación y sostenimiento.
13	Administración Pública	Administración Pública: evolución y nuevos enfoques de la gestión pública. Introducción al Planeamiento Estratégico en el sector público: gestión e implementación del cambio. Modalidades de gestión. Gestión de calidad en el sector público. Administración financiera del Estado, marco legal, estructuras, organismos y procesos de la administración estatal. Presupuesto y control presupuestario. Control de Gestión. Auditoría. Ética y Transparencia en la Gestión Pública.

14	Estadística y técnicas de investigación social.	Introducción. Conceptos básicos. Estadística descriptiva. Introducción al análisis descriptivo multidimensional. Números índice. Probabilidad. Variables aleatorias. Distribuciones de probabilidad. Muestreo. Metodología de Investigación social: entrevistas y encuestas.
15	Comunicación e imagen institucional	El proceso de comunicación. Modelos de comunicación. Comunicación organizacional, tipos y barreras. Gestión de la comunicación interna: plan de comunicación; medios tradicionales y nuevas modalidades participativas. Comunicación externa. Construcción y reconstrucción de la identidad e imagen institucional.
16	Taller de Oratoria	Comunicación. Conformación del discurso. Expresión oral. Práctica comunicacional.
<b>Cuarto Cuatrimestre</b>		
17	Derecho Tributario	Concepto y clasificación. Normas constitucionales. Poder tributario. Obligación tributaria: elementos, determinación, extinción. Estructura tributaria. Distintos tributos. Efectos económicos de los tributos. Derecho Penal Tributario. Derecho Tributario, Derecho Internacional y Derecho de la Integración. Procedimientos tributarios y proceso contencioso. Delegación de potestades tributarias a personas privadas y públicas no estatales. Régimen financiero y tributario argentino: nacional, provincial y municipal.
18	Resolución alternativa de conflictos	Teoría del Conflicto. Análisis Estático del Conflicto. Análisis Dinámico del Conflicto. Etapa final de los conflictos. Métodos de solución de conflictos y su sistematización. Mediación Obligatoria. Herramientas del operador de conflictos
19	Formulación y Evaluación de Proyectos	Concepto, etapas, formulación y gestión de proyectos. Diferencia entre la evaluación social y económica de proyectos. Diagnóstico y construcción de indicadores. Evaluación y decisión de invertir. Evaluación de proyectos: estudios de prefactibilidad, de mercado, técnico, jurídico, de organización, económico-financiero, y de impacto ambiental. Criterios para la decisión. Tasa de descuento, Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), relación costo-beneficio. Período de recuperación del capital, evaluación del riesgo e incertidumbre. Evaluación social: análisis de sensibilidad. Análisis de eficiencia y equidad. Función de bienestar social. Precios sombra especiales. Tasa social de descuento. Otras metodologías de evaluación y selección de proyectos. Aplicaciones en estudio de casos y evaluación de proyectos económicos y sociales.
20	Liderazgo y gestión	Trabajo en equipo. Liderazgo. Dirección estratégica del talento humano. Ambiente interno y externo de la organización.

	de Recursos Humanos	Planificación, organización del trabajo, gestión del empleo (reclutamiento, selección, contratación, inducción, socialización), gestión de la compensación (estructura salarial), gestión del desempeño (evaluación), gestión del desarrollo (formación y desarrollo de carrera), gestión de las relaciones sociales y humanas (comunicación, clima laboral, higiene y seguridad laboral, relaciones laborales). Desarrollo organizacional. Gestión de la calidad en el trabajo. Indicadores y control de gestión en recursos humanos.
21	Sistemas de Información	Importancia de la información para la gestión. Clasificación de la información y de los sistemas de información. Sistemas de información estratégica. Indicadores de gestión y de resultados. Conceptos básicos de Control de Gestión. Sistemas de información: estructura, requerimientos y reportes. Hardware y software. Aplicaciones típicas. Redes. Bases de datos. Proceso de Desarrollo de Sistemas. Adquisición, implementación y mantenimiento de sistemas de información. Herramientas de oficina. Aplicativos vinculados a la gestión pública a nivel nacional, provincial y municipal. Gobierno de las TICs. Seguridad de la información.

#### **Quinto Cuatrimestre (Orientación Servicio de Justicia)**

22	Elementos de Derecho Procesal Civil.	Idea del proceso. Sistemas procesales. Normativa constitucional. Proceso y procedimiento. Principios y reglas procesales. Acción y reacción. Jurisdicción y competencia. Actos procesales. Partes y demás intervinientes. Acumulación. Confirmación: procedimiento probatorio, medios, sujeto y objeto de la prueba. Alegación. Impugnaciones. Cautela. Ejecución y costas procesales. Medios alternativos de solución de conflictos. Organización judicial. Proceso civil y comercial. Proceso de familia. Proceso laboral. Proceso contencioso administrativo. Comparación del régimen nacional y provincial.
23	Elementos de Derecho Procesal Penal.	Principios del proceso penal. Normativa constitucional. Partes procesales. Competencia penal. Objeto del proceso penal y las cuestiones prejudiciales. Investigación preliminar. Juicio penal. Actos procesales. Confirmación y alegación. Libertad durante el proceso. Actos de finalización del proceso y actos de impugnación. Sentencia. Suspensión del juicio a prueba. Juicio abreviado. Responsabilidad penal juvenil. Procedimiento contravencional. Ejecución penal.

#### **Quinto Cuatrimestre (Orientación Gestión Legislativa)**

24	Elaboración de	Técnica legislativa. Teoría del lenguaje. Estructura de la
----	----------------	--

	Normas	norma. Redacción legislativa.
25	Derecho Parlamentario	Parlamentos y cuerpos parlamentarios. Derecho Parlamentario: noción, contenidos, fuentes, características. Reglamentos parlamentarios. Costumbre parlamentaria. Organización y funcionamiento de los cuerpos parlamentarios. Autoridades. Bloques. Comisiones. Comisión de Labor Parlamentaria. Plenarios y sesiones. Trámite formal y seguimiento de un proyecto, desde la detección de la necesidad social hasta la evaluación de la eficacia de la ley sancionada.
<b>Quinto Cuatrimestre (Orientación Administración General)</b>		
26	Gobierno Inteligente	Estrategias del Gobierno Inteligente. Ciudades Inteligentes. Tecnologías de la Información y la Comunicación para el mejoramiento y la extensión de los servicios, la reducción de costos, el aumento de la satisfacción ciudadana, y la creación de nuevos modelos de desarrollo.
27	Dirección Estratégica	Naturaleza y niveles de la estrategia. El proceso estratégico. Posición estratégica: misión, visión, diagnóstico interno y externo. Escenarios y prospectiva. Opciones Estratégicas. Selección de la estrategia. Implementación de la Estrategia. Diseño y estrategia. Planificación y gestión del cambio. Metodología de análisis y control estratégico. Aprendizaje organizacional.
28	Atención al Ciudadano	Calidad de atención en organismos públicos. Concepto de calidad: calidad esperada vs. experimentada. Concepto de momento de la verdad. Concepto de usuario externo e interno. Liderazgo de la comunicación y técnicas de atención profesional. Comunicación verbal y no verbal. Hechos vs. Interpretaciones en la comunicación. Proceso de escucha. Buenos y malos hábitos en la atención personal y telefónica. Lenguaje a utilizar. Pasos de la atención. Resolución de situaciones conflictivas Interacciones improductivas. Dilución de las emociones del usuario. Conversaciones difíciles. Pasos para atender quejas y reclamos. Acuerdos de solución.
<b>Quinto Cuatrimestre (Orientación Gestión Cultural)</b>		
29	Gestión del Patrimonio Cultural	Definición, clasificación y evolución del concepto de patrimonio cultural y su conservación. Dimensión material e inmaterial. Gestión patrimonial: concepto. Gestión sustentable, perspectiva holística. Principios básicos y directrices operativas que surgen de convenciones internacionales, cartas de ICOMOS y otras recomendaciones. Marco legal nacional y provincial. Gestión, desarrollo y ordenamiento territorial. Grupos de

		interés, planificación y gestión participativa. Gestión del patrimonio cultural inmaterial y de los sitios sagrados. Consentimiento previo, libre e informado de pueblos y comunidades indígenas. Planes de manejo, implementación, indicadores de rendimiento y evaluación de resultados.
30	Organización de Actividades Culturales	Gestión de eventos como herramienta del desarrollo local. Promoción cultural y artística. Definición, características y clasificación de las actividades y eventos culturales. Gestión colectiva de derechos de autor. Perfil de organizadores y asistentes a eventos. Organización de muestras y exposiciones, talleres de arte y actividades culturales y artísticas, fiestas populares, festivales y conciertos, presentaciones teatrales. Estrategias de convocatoria y difusión.
<b>Quinto Cuatrimestre (Orientación Gestión Social y Desarrollo de la Sociedad Civil)</b>		
31	Personas Jurídicas	Personas jurídicas. Concepto. Caracteres. Clasificación. Asociaciones. Fundaciones. Mutuales. Cooperativas.
32	Gestión Social	Modelos políticos y políticas sociales. La Naturaleza de las políticas sociales como función del Estado contemporáneo. Políticas Sociales y Políticas Estatales. Gestión integral de programas sociales como instrumento de las políticas sociales. Gestión Social inclusiva. Espacios locales de Gestión Social: tensiones, problemas, entramado de actores, reglas de juego. Estrategias de gestión social: construcción de capital social.

<b>QUINTO CUATRIMESTRE</b>	
<b>33.</b>	<b>RESIDENCIA CON TUTORÍA</b>

**Tabla 2: Contenidos mínimos de las asignaturas**

### 6.10. Otros requisitos

Se requiere la realización de 60 horas de otras actividades libre elección. Al efecto, serán consideradas las siguientes:

- a) Horas solidarias, al menos 20 horas.
- b) Horas de extensión o participación en proyectos de extensión, al menos 20 horas.

- c) Participación en competencias académicas o presentación de ponencias en congresos/seminarios en representación de la Facultad de Derecho.
- d) Participación en programas de entrenamiento a la investigación.
- e) Experiencia laboral compatible.
- f) Apoyo a la actividad docente.

## **7. Propuesta para mejorar la inserción laboral de los graduados**

1. Redefinir la forma de instrumentación de las residencias.
2. Contribuir al diagnóstico de los problemas que enfrenta la gestión pública actual.
3. Compensar el escaso plantel docente de la TGP mediante la convocatoria a docentes de la carrera de Abogacía para el abordaje interdisciplinario de problemas de Gestión Pública.
4. Articular las tareas de investigación y extensión.
5. Proponer la firma de convenios con municipios y otras organizaciones públicas para facilitar la formación de sus trabajadores, asegurar la participación de egresados en concursos de ingreso, propiciar el reconocimiento de los egresados en el escalafón técnico, permitir en ellas el desarrollo de proyectos de investigación, aportar soluciones mediante proyectos de extensión, pasantías y residencias, y desarrollar proyectos de desarrollo transversal.
6. Organizar encuentros de capacitación y de difusión científica.
7. Definir estrategias de difusión regional de la Facultad en torno a innovaciones de la gestión pública.

En función de las estrategias descriptas, se desarrollan seguidamente propuestas para la organización de las residencias, proyectos de investigación y extensión, y desarrollo institucional.

## 8.1. Residencias

Las residencias de la Facultad de Derecho ponen en evidencia un problema bastante generalizado en las organizaciones y empresas de la región, tal es considerar a los estudiantes como mano de obra gratuita o de bajo costo, y no como talentos en formación que deben ejercitar en el campo laboral los conocimientos teóricos incorporados durante el desarrollo de la carrera. Bajo este paradigma, en muchas ocasiones los estudiantes pueden poner en práctica muy poco de lo estudiado, deben asumir tareas repetitivas y de baja complejidad que no requieren de formación universitaria, y tienen experiencias frustrantes en lo relacional; se observa que en esta etapa intervienen escasamente los docentes guías designados por la Facultad, algunos de los cuales se limitan a desempeñar un rol meramente formal.

En este contexto, los estudiantes de la Tecnicatura padecen un problema agregado, tal es que en los organismos receptores raramente se encuentran con un especialista en Gestión Pública que pueda articular las demandas institucionales con los saberes aprendidos, por lo cual los futuros técnicos asumen tareas desvinculadas no sólo de su formación teórica sino del futuro ejercicio laboral.

Por tal motivo, se propone un nuevo esquema para las residencias de la TGP, en el cual los estudiantes se integren a programas generales de intervención en procesos de cambio en organismos públicos. Estos procesos deberán estar a cargo de un equipo integrado por docentes, con la capacidad de detectar oportunidades de mejora, haciendo intervenir a los estudiantes en todas las etapas posibles, en consonancia con sus futuras incumbencias profesionales. Se espera que esta nueva modalidad de residencia también permita aumentar las posibilidades de inserción laboral de los estudiantes, al permitir demostrar sus capacidades para desempeñar funciones importantes cuya carencia ni siquiera era identificada como tal por la organización.

En el Plan de Estudios propuesto se prevé que la residencia curricular se realice en el quinto semestre, en paralelo a la cursada de las materias de la orientación

elegida; para ello será recomendable que el estudiante realice la práctica laboral en ámbitos institucionales que permitan poner en práctica los conocimientos específicos de la Orientación.

De realizarse bajo la modalidad propuesta, en tanto la exigencia curricular es de 192 horas, será aconsejable que la misma se desarrolle durante tres días semanales, en jornadas de cuatro horas, durante un cuatrimestre (16 semanas).

El acuerdo de residencia incluirá un Plan de Trabajo; el estudiante deberá presentar breves reportes mensuales en los cuales se describa el proceso de avance y los aportes al proyecto general de Extensión, Asistencia Técnica o Investigación en el que se inserte.

## **8.2. Docentes Guías**

Los docentes que cumplan funciones de orientación a los estudiantes deberán hacerlo en el marco de proyectos generales de extensión, asistencia técnica o investigación. Al efecto, al inicio del año calendario deberán presentar a la Secretaría Académica la descripción del proyecto, con indicación del organismo en el que se desarrollará y el cupo mínimo y máximo de estudiantes que podrán inscribirse.

La Secretaría Académica evaluará la pertinencia de las propuestas y realizará una convocatoria general para la cobertura de las vacantes; en caso de escasez de estudiantes para el desarrollo integral de los proyectos presentados, o similitud de temas abordados, podrá sugerir a los responsables de los proyectos el trabajo conjunto y/o la relocalización de estudiantes, para lo cual deberá contar con la conformidad de los docentes y los estudiantes involucrados.

Las posibilidades de articulación interinstitucional de la Facultad de Derecho con las organizaciones públicas de la región se potenciarían con la organización de una Clínica de Gestión Pública, con las funciones de recepcionar demandas, promover la presentación de proyectos institucionales y transversales, difundir las competencias y habilidades de docentes y graduados, y ejercer el control de gestión del cumplimiento de los acuerdos realizados.

## 8 Reflexiones finales

Los desafíos que plantea esta propuesta de modificación de carrera son de gran magnitud. Sólo para citar los más relevantes, esto implicará que los docentes de la TGP deberán rediseñar sus programas, seleccionar nueva bibliografía y preparar nuevos casos y materiales de estudio, tarea que demandará también incorporar soportes que se adapten a una educación total o parcialmente virtual. Varias cátedras de la carrera de Abogacía, cuyos contenidos reducidos son incluidos en la propuesta, además de adaptar programas, deberán redistribuir docentes para dictar clases en forma exclusiva a los estudiantes de la TGP. La Secretaría Académica deberá seleccionar profesores para las nuevas asignaturas y redistribuir los espacios físicos para que sea posible la asignación exclusiva de un aula a cada cohorte de la TGP; también deberá organizar el nuevo esquema de residencias, para lo cual requerirá un alto compromiso de los docentes del Departamento de Administración y Economía. La Facultad en su conjunto tendrá que organizar la Clínica en Gestión Pública, mientras que las Secretarías de Investigación y Posgrado, y la de Extensión, tendrán que desarrollar nuevas propuestas de capacitación, formación y actividades de extensión.

Esto implica un arduo trabajo y, en especial, un alto compromiso de mucha gente. Recuperar las ilusiones de nuestros estudiantes, posicionar a la Facultad en una nueva disciplina y trabajar para la mejora de la calidad de vida en nuestro territorio son las metas que este esfuerzo permitirá alcanzar.

En el diseño de las asignaturas nuevas se ha trabajado sobre la base de algunas del plan actual, considerando que en general los mismos docentes que actualmente las dictan, las podrán realizar en la reforma propiciada. Similar situación se presenta con las asignaturas de las orientaciones, las cuales serán asumidas por docentes de la Tecnicatura actual, como así también de otros que dictan asignaturas equivalentes temáticamente en la carrera de Abogacía, quienes lo harán en el cumplimiento de su dedicación docente.

Todo ello permite avizorar que la modificación de la carrera no tendrá impacto presupuestario en su nuevo diagrama, dado que se mantiene el número de asignaturas y que todas ellas son cuatrimestrales.