

DESARROLLO DE CARRERAS DE GRADO A DISTANCIA PARA EL SECTOR PÚBLICO: LA EXPERIENCIA DE LA UNTREF VIRTUAL. LICENCIATURA EN GESTIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS.

PRIMERA PARTE: PARTICULARIDADES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL Y ACADÉMICO DE LA UNTREF

1. Descripción de la Universidad.

La Universidad Nacional de Tres de Febrero (UNTREF) fue creada mediante la Ley N° 24.495, sancionada en el año 1995, junto con las Universidades Nacionales de Lanús y Villa María que son las tres últimas Universidades Nacionales conformadas en el marco de un proyecto de descentralización e innovación académica de la Educación Superior en Argentina.

Está ubicada en el Partido del que lleva el nombre, en la Provincia de Buenos Aires, lindante con la Capital Federal, en el noroeste del llamado Conurbano Bonaerense.

En marzo de 1998 la Comisión Nacional de Acreditación y Evaluación Universitaria (CONEAU) aprobó su Proyecto Institucional Académico, llevándose asimismo ese año el doble proceso de iniciación de sus actividades docentes y elección de sus autoridades.

La oferta académica de la UNTREF responde por un lado a la demanda de la región en que está inserta, definida por una importante cantidad de pequeñas y medianas empresas y una gran actividad comercial y de servicios y por el otro al dictado de carreras no tradicionales fuertemente vinculadas a la búsqueda de una transformación económica, social y productiva en Argentina, con especial énfasis en el proceso de integración regional de los países del Mercado Común del Sur (MERCOSUR).

La UNTREF se define a sí misma diciendo que “Somos una Universidad que desde lo local busca la comprensión de los fenómenos globales. Y que desde lo global busca fortalecer su integridad regional.”. En consonancia con esa postura la UNTREF definió en su propuesta una tendencia hacia las áreas de gestión y administración y, desde sus comienzos desarrolló una Carrera presencial de grado doble (tecnicultura y licenciatura) en Administración Pública.

Dicha Carrera definió el perfil de sus egresados de la siguiente manera “Profesionales con conocimientos y habilidades para conducir sectores operativos de la Administración Pública (Nacional, Provincial, Municipal), representar a los Gobiernos en gestiones administrativas y analizar, diseñar y evaluar políticas administrativas estatales”.

Esta decisión implicaba realizar una fuerte apuesta orientada al desarrollo de funcionarios estatales como Carrera de Grado.

2. Diseño Académico

En el Diseño Académico de la Universidad de Tres de Febrero, definiremos tres instancias, y la racionalidad que las une. Son ellas:

- Áreas Profesionales
- Departamentos
- Carreras, Secretaría Académica y Coordinaciones de Carreras

Llamamos **Áreas Profesionales** a aquellos grandes sectores de conocimiento que representan los principales ejes de interés epistemológicos de la UNTREF. Condicionan la estrategia general de la Universidad, que se encuentra al servicio de la resolución de las necesidades que en ellas se expresan, sean formando recursos humanos que incidirán en ellas, sea investigando, o transfiriendo conocimientos.

No se trata de una instancia fija, sino que se redefine a partir del desarrollo de la Universidad, y de sus interacciones con la realidad social, y de la permanente evaluación de las necesidades de producción de conocimiento.

Pese a su importancia, no generan estructuras institucionales, aunque sí carreras. Las Áreas Profesionales de la UNTREF son: Área de Gestión; Área Humanística; Área Social y Área de Ciencias de la Salud.

En particular, el Proyecto Institucional de la UNTREF define al producto del Área de Gestión de la siguiente manera: “Los egresados del Área Profesional de Gestión trabajarán para satisfacer las necesidades administrativas de gestión pública nacional, provincial y municipal, de gestión empresarial, de estudio de mercado, de dirección de recursos humanos y de comercialización nacional e internacional...”

Los **Departamentos** en la estructura de la UNTREF, son instituciones pedagógicas y de investigación cuya característica reside en que abordan porciones de conocimiento epistemológicamente definidas, y en que su ámbito de acción abarcan las distintas Áreas Profesionales.

A diferencia de las Áreas Profesionales, son instituciones definidas de la Universidad de Tres de Febrero, y constituyen el núcleo de la vida docente y de investigación.

Al ser entidades que atraviesan transversalmente a las distintas carreras, pertenecientes a las diferentes Áreas Profesionales, sin identificarse ni con unas ni con las otras, evitan las características desconexiones entre las Carreras que pertenecen a Facultades, entre Facultades o entre Departamentos-facultades, como llamamos al resultado de la estrategia que identifica Áreas profesionales con Departamentos, en una división institucional en la que no es posible distinguir entre éstos y las clásicas Facultades. Están dirigidos por un Director elegido por votación del cuerpo de profesores, a quien asesora un Consejo Asesor del Departamento. Actualmente la UNTREF cuenta con cinco Departamentos:

- Departamento de Administración y Economía;
- Departamento de Arte y Cultura;
- Departamento de Ciencias Sociales;
- Departamento de Metodología Estadística y Matemáticas y
- Departamento de salud y Seguridad Social.

Las **Carreras** –Técnicas y Licenciaturas- formarán su Currícula con mezclas dosificadas de los contenidos de los distintos Departamentos, coordinadas por un Coordinador de Carrera, que se limita a administrar el plan de estudios y la gestión docente.

Son cortes verticales en la estructura departamental, agrupadas por afinidades profesionales y por la intencionalidad transformadora de la realidad social que caracteriza a las distintas Áreas.

El conjunto de Carreras se encuentra vinculado estructuralmente con la Universidad mediante la figura de un Secretario Académico que depende directamente del Rectorado.

Este tipo de estructura asegura la máxima coherencia didáctica y epistémica entre las distintas Areas Profesionales, entre las Carreras, y entre los contenidos de cada Carrera, además de una notable economía de recursos, evitando la dispersión de esfuerzos o su duplicación.

Favorece, en síntesis, la planificación central del proceso de enseñanza-aprendizaje, combinada con la máxima flexibilidad a la hora de implementarlo en Carreras.

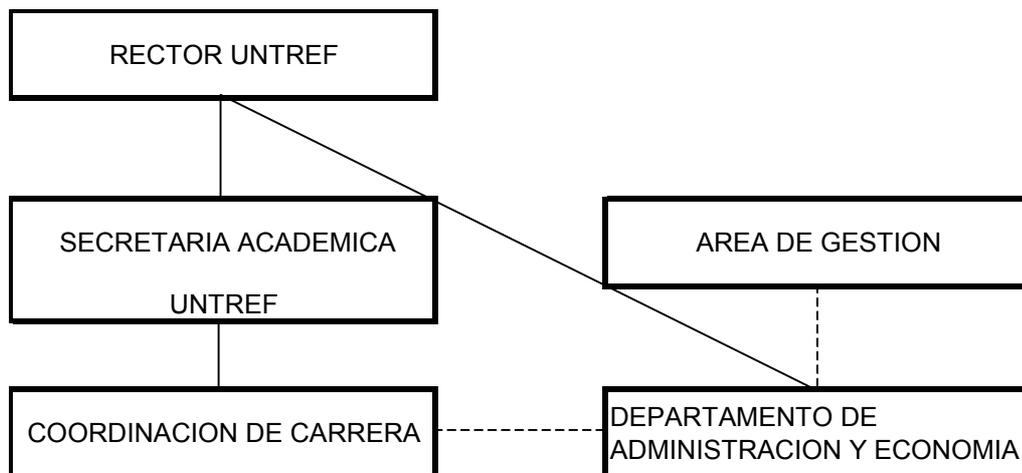
3. Diseño Organizacional

Pasamos ahora, de la explicación del funcionamiento general de la estructura académica de la UNTREF, a su implementación en la dependencia orgánico - funcional de las carreras analizadas.

Licenciatura en Gestión de Políticas Públicas *se integra en:*

- Area Profesional: Area de Gestión
- Departamento: de Administración y Economía
- Secretaría Académica / Coordinación de Licenciatura en Gestión de Políticas Públicas.

Organigrama



Nota: las líneas llenas indican dependencia funcional, las líneas punteadas relación epistemológica.

**4. Descripción de la organización y funcionamiento del sistema de gestión a distancia:
UNTREF VIRTUAL**

Inserción del sistema de gestión a distancia

La Universidad Nacional de Tres de Febrero cuenta con un Área de Educación a Distancia (AED-UNTREF VIRTUAL), dependiente del Vice-Rectorado, dedicada a la planificación, desarrollo y evaluación de programas a distancia.

La existencia de un área específica garantiza la direccionalidad de los proyectos. De todas formas, sus objetivos se cumplen en la medida que su tarea esté permanentemente articulada con los distintos departamentos y núcleos de la Universidad.

Descripción de la organización e integración del sistema de gestión a distancia

Las actividades de la AED - UNTREF VIRTUAL consisten en:

- La participación en el desarrollo de los materiales multimediales, en coordinación con las áreas académicas
- La gestión de la información producida en el Campus virtual.
- La coordinación del sistema docente y tutorial en el Campus Virtual.
- La coordinación de los sistemas de evaluación permanente de los programas virtuales.
- La provisión y gestión del soporte tecnológico en forma permanente.

Estas actividades dan lugar a una estructura de funcionamiento en áreas:

El **Área Diseño y Producción de Materiales**, establece criterios académicos para la construcción y/o evaluación de materiales, gráficos, audiovisuales, interactivos, etc. Coordina su actividad con los docentes contenidistas, que son los encargados de organizar la propuesta curricular seleccionando los saberes necesarios para responder a las necesidades de formación de los destinatarios teniendo en cuenta los criterios

El **Área Tecnológica** atiende los diseños didácticos de los materiales teniendo en cuenta el lenguaje del medio y las especificaciones técnicas establecidas por el sistema a distancia. Propone una diversidad de alternativas de materiales y soportes que permiten incluir la heterogeneidad de destinatarios y de recursos disponibles en las distintas regiones geográficas a las que se pretende llegar.

El **Área Evaluación**, genera información e indicadores de evaluación para los proyectos en planeamiento y ejecución. Diseña instrumentos que agilicen y mejoren los sistemas de evaluación y seguimiento, asesora a los equipos de producción de materiales acerca de las actividades evaluativas a incluir. Elabora informes periódicos acerca de la marcha del dispositivo.

Las Áreas que se coordinan en UNTREF VIRTUAL implican la combinación de distintas especialidades:

Especialistas de contenido: Son los encargados de organizar la propuesta curricular seleccionando y desarrollando los saberes necesarios para responder a las necesidades de formación de los destinatarios. Los especialistas de contenido son profesores regulares de la UNTREF, pertenecientes a sus distintas propuestas académicas y se articulan con el resto de la estructura de UNTREF VIRTUAL a través del Coordinador de la Carrera (ver

dependencia orgánica de las carreras). Pueden o no ser posteriormente los profesores a cargo de impartir la materia.

Pedagogos: especialistas en docencia no presencial, tienen como tarea el procesamiento didáctico especializado de los contenidos, colaborando con los contenidistas en la organización del material en bloques o módulos, y desarrollando actividades que le permitan al destinatario tanto avanzar en la propuesta como hacer consciente estos avances.

Diseñadores gráficos, son los encargados de estructurar el material, darle coherencia estética. También participan de la organización de iconos, gráficos y cuadros que le permitan al estudiante una rápida organización dentro de la propuesta.

Equipo de lenguaje audiovisual: este equipo estar conformado por guionistas y productores de vídeo, cuya tarea es abordar los contenidos desde un lenguaje alternativo, y su ubicación en el dispositivo.

Equipo de especialistas en informática para las tareas de diseño e implementación de los soportes electrónicos:

5. Descripción del sistema (Campus Virtual).

El sistema de educación a distancia descripto se compone de los siguientes elementos:

- Una plataforma de Internet (Campus Virtual UNTREFVIRTUAL) funcionando las 24 horas de los 365 días del año
- Un equipo de profesores de alto nivel académico /pedagógico
- Herramientas de comunicación
- Herramientas de almacenamiento de información
- Un sistema de Tutorías a distancia y presenciales
- Una red de Videoconferencia
- Una mesa de Ayuda
- Una biblioteca digital disponible para cada alumno

Funcionamiento del Campus

Los alumnos reciben un número de usuario y una contraseña.

Cuando ingresan los datos, el programa los reconoce y acceden a esta pantalla que da la bienvenida a la Carrera en Gestión de Políticas Públicas.

Acceden a las que se dictan en el cuatrimestre e ingresan al **Aula** de la asignatura.

Aquí los alumnos cuentan con una presentación en **Video** del coordinador de la carrera y la invitación a una lectura sobre el tema.

En el aula, los alumnos acceden a los materiales del curso (programa, bibliografía, glosario), se ponen en contacto con sus compañeros, con su tutor, envían y reciben mensajes.

La plataforma UNTREF VIRTUAL es una plataforma de recursos para la Teleformación, a través de la cual, alumnos, profesores y tutores, interactúan entre sí. El alumno accede a su curso, se pone

en contacto con sus compañeros y su profesor, lee sus contenidos, realiza actividades, envía y recibe mensajes, realiza sus evaluaciones.

La plataforma mencionada proporciona dos tipos de herramientas:

- Herramientas para almacenar información.
- Herramientas de comunicación.

Herramientas de Información.

La agenda del curso es una herramienta de trabajo cuyo propósito es organizar la tarea ya sea de los alumnos como de los docentes.

El docente organiza la agenda de trabajo a partir de la cual **planifica y realiza una previsión de las instancias de interacción** entre el profesor y el alumno y entre los alumnos, así como también las instancias de encuentros asincrónicos que se van a ir dando en el período de duración del curso.

En la agenda el Profesor presenta la clase que semanalmente o quincenalmente diseña para enviarla a sus alumnos tiene un doble propósito:

- Por un lado **orientarlos y guiarlos** en la lectura de las unidades temáticas del curso y
- Por el otro se transforma en una oportunidad de **diálogo e interacción** entre el alumno y el docente.

Presentación y organización de los contenidos.

La Forma de organizar los contenidos es una de las decisiones más importantes a tomar. Para ello tenemos en cuenta los siguientes criterios:

- **Proponer un índice temático.** A partir de aquí los alumnos pueden ingresar a los contenidos de toda la asignatura
- **Crear mapas conceptuales**, ya que este esquema refleja la estructura de los contenidos y en este sentido funciona como un organizador previo. Como síntesis gráfica permite la recuperación de los contenidos y permite desplazarse por los contenidos de curso incorporando también funciones de seguimiento.
- **Utilizar casos prácticos**, esto es que encuentren algún a aplicabilidad. Para eso planteamos problemas relevantes y poco estructurados para que el alumno los resuelva. Éstos fueron presentados como tarea previa a la lectura de los contenidos tal como lo veremos en el Foro, como actividad de recuperación o como actividad de integración temática.
- **Presentar la Información en diferentes formatos:** Textos, cuadros, imágenes. Por ejemplo utilizamos gráficos con animación para presentar secuencias, videos para su análisis, imágenes que refuerzan las ideas.

Actividades de aprendizaje.

Las actividades están orientadas a contrastar nociones del sentido común y fundamentalmente de su práctica laboral (relevamiento de opiniones en el ámbito educativo, análisis de textos, ampliación de los conceptos básicos de su actividad cotidiana) con las de los campos disciplinares (buscar ejemplos, contraejemplos, señalar contrastes y diferencias entre teorías).

Se propone que el alumno de la Licenciatura, a través de las actividades, pueda:

- Reflexionar sobre los contenidos desarrollados
- Producir integraciones creativas entre los mismos y contrastarlos con los propios saberes y las prácticas profesionales.

La intención es que las personas que trabajan con estas actividades, obtengan herramientas conceptuales y procedimientos que faciliten su tarea de gestión y transformación de la función pública.

Las actividades de autocomprobación. En este tipo de actividades, el entorno responde ante las entradas que realiza el alumno. Son actividades que dan refuerzo y aumentan la motivación. Están presentadas en diferentes formatos correspondencia, crucigramas, verdadero, falso.

Actividades abiertas que exigen desempeños tales como:

- Recopilar información.
- Resolver un problema
- Explorar los contenidos
- Presentar ejemplos.

Otros recursos:

- **Glosario:** conceptos clave de cada asignatura
- **Biblioteca:** con enlaces a sitios Web de interés en el área y el acceso a bibliotecas virtuales de país y del extranjero.

Herramientas de Comunicación:

Las **herramientas de comunicación** son básicamente tres:

- El correo electrónico
- El Foro
- El Chat

El **correo electrónico o e-mail** permite la comunicación asincrónica, es decir sin coincidencia en el tiempo. Hemos desarrollado una herramienta que permite proporcionar una comunicación fluida entre los integrantes del campus.

Para comodidad de los usuarios el sistema proporciona una interface similar a los denominados webmail, donde se accede a los mensajes recibidos, redactar un correo nuevo.

El **Foro** es un recurso que dispone el Campus, y una de las herramientas más importantes ya que genera aprendizaje colaborativo, aumenta la interacción de los alumnos entre sí, entre los alumnos y el profesor y entre los alumnos y el contenido.

Los alumnos y el profesor, a partir de la selección de un tema de interés, pueden expresar allí sus comentarios, sus reflexiones, estableciéndose así las interacciones informales entre los alumnos.

Es conveniente que se centre en un problema, una polémica, un debate actual, que pueda promover las opiniones diferentes y la discusión.

El **Chat**, al igual que el foro, es una instancia en la cual se pueden debatir temas, analizar propuestas, etc. La diferencia con el recurso anterior es que la comunicación es sincrónica, es decir que todos están comunicados en el mismo momento. En general utilizamos el Chat para intercambios informales y no estrictamente académicos.

El Campus cuenta con un **sistema de administración de información** que nos permite obtener información de los alumnos y realizar un seguimiento de sus entradas en el campus.

La información que se gestiona a partir de esta herramienta es:

- Estado de avance académico de cada uno de ellos
- Consultas que realizan los estudiantes y canal por el que las realizan,
- Listados por curso, carrera.
- Listados de alumnos activos por curso.
- Información acerca del avance de los alumnos por los contenidos.
- Listado de ingresos por alumnos, que permite identificar los alumnos que no están ingresando al campus y tomar decisiones al respecto.
- Listados de alumnos activos por cursos y carrera
- Administrador de Foros

- **Mesa de ayuda técnica:** aunque el destinatario de la Licenciatura sea experto en el manejo de las herramientas básicas de Internet, correo electrónico, etc., es probable que, en alguna ocasión, tenga un problema de conexión o con la configuración de los programas. Por lo tanto es necesario contar con una línea de ayuda accesible, el mayor número de horas posible en el día, para solucionar éstos problemas o cualquier otro que pudiese surgir.
- **Curso Introductorio a las Nuevas Tecnologías:** es sumamente importante que al inicio de la Licenciatura se ofrezca de un Curso Introductorio, denominado Modulo 0 (puede ser presencial y virtual) para aquellos usuarios que lo necesiten. En segundo lugar es sabido que aún en usuarios avezados, es necesario un período de tiempo para la familiarización con el sistema y la metodología. La propuesta de Teleformación debe tener previsto ésto, dedicando varios días y actividades a ello.
- **Demo:** es conveniente contar con una prueba de cómo es el entorno formativo con que se ofrecerá el curso. Un portal, o una institución virtual que no ofrezca demo de su propuesta no genera confianza. Por otra parte esto constituye para los cursantes una oportunidad para reconocerse en situación (simulada) de aprendizaje virtual.

Estructura académica: el profesor virtual.

El profesor virtual, aparte de los requisitos de conocimiento de su materia, equivalentes a los de un profesor presencial tradicional, debe desarrollar habilidades especiales tendientes al manejo de las diferentes formas de comunicación e intervención que utiliza la modalidad a distancia. **El profesor virtual no sólo debe transmitir conocimientos al alumno sino combatir los principales riesgos de deserción de un sistema a distancia: el aislamiento y la soledad del alumno.**

Dado estas particularidades de los sistemas a distancia cabe atender especialmente a las funciones de seguimiento, que en la Licenciatura tienen un rol relevante. El profesor, mantiene un proceso de seguimiento constante de los estudiantes ya sea contestando inquietudes o indagando acerca del proceso que están desarrollando.

Es tarea del docente:

- Conocer a los estudiantes
- Anticipar y prevenir problemas
- Identificar posibles dificultades
- Recibir dudas y preocupaciones y proponer soluciones
- Brindar un tratamiento diferenciado a los estudiantes
- Potenciar la comunicación

Estructura de apoyo: el Tutor Facilitador y las Aulas Tutoriales.

El desarrollo del concepto de Tutor Facilitador, y de su correlato, las Aulas Tutoriales, es una particularidad implementada experimentalmente en la Licenciatura en Gestión de Políticas Públicas a partir de su convenio con un sindicato de empleados públicos de cobertura nacional.

En efecto, una de las particularidades de la carrera ha sido el desarrollo de espacios físicos que complementan la oferta puramente virtual con elementos de un perfil semipresencial.

- En concreto la colaboración del sindicato Unión Personal Civil de la Nación (UPCN) ha permitido contar con veinticuatro espacios físicos denominados aulas tutoriales, dotados de equipamiento informático (una en cada capital provincial y en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires) en las cuales se desempeña un Tutor Facilitador. Este colaborador, que ha sido entrenado en el marco de un curso de capacitación permanente de la UNTREF, no realiza tareas docentes, pero soluciona una serie de problemas específicos del estudiantado: garantiza la conectividad informática, asesora en técnicas de estudio, interrelaciona a los alumnos entre sí, impulsa el trabajo presencial en equipo, facilita las comunicaciones **con las áreas administrativas de la universidad, etc.**

Es conveniente señalar que esta innovación, que tiene como objeto combatir la problemática de aislamiento y soledad del alumno virtual está demostrando ser altamente exitosa.

Sistema de monitoreo

La implementación de la Licenciatura a distancia requiere, como se detalló en puntos anteriores, de la participación y coordinación de diferentes ámbitos y agentes para su gestión, ello hace necesario contar con un flujo de información circulando en tiempo real. Esta necesidad hizo necesario priorizar el sistema de monitoreo.

Esto implica organizar la información existente, a la vez que analizar en qué medida todos los agentes intervinientes en el proceso son potenciales dadores de información para una retroalimentación permanente y una realización de los ajustes que sean necesarios.

Los objetivos del monitoreo son:

- Proporcionar información útil que facilite la toma de decisiones para la reordenación de la organización y el funcionamiento de la carrera.
- Determinar el grado de consecución de los objetivos planteados
- Seguir el proceso y sistematizar actuaciones.
- Detectar problemas para corregir desvíos y establecer acciones de mejora en el desarrollo del programa.
- Determinar el impacto del programa.

SEGUNDA PARTE: LA CARRERA DE GRADO EN GESTIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS

1. Desarrollo y creación de la Carrera.

Antecedentes

Históricamente la oferta académica del sistema de educación superior argentino en relación al sector público se inclina por las propuestas de posgrado (títulos de especialista, magíster o doctor). Sobre una cifra general de unas mil actividades de posgrado existentes en Argentina el INAP ha detectado unas ochenta vinculadas de una u otra manera a la actividad estatal.

Por el contrario sólo ocho de las treinta y cinco Universidades Nacionales tienen carreras de título final (licenciatura) dirigidas a la Administración Pública. E inclusive ese reducido segmento se subdivide en las carreras de Ciencias Políticas / Sociales con especialización hacia lo Estatal (herencia en algunos casos de los períodos militares en que los estudios de Ciencias Políticas eran encubiertos bajo el pretexto de estudios de Administración Pública), Licenciaturas de Complemento que permiten acceder al título de grado a los que hayan realizado estudios terciarios no universitarios y Licenciaturas “puras” de Administración Pública. (Red de Carreras de Grado de Administración Pública de Universidades Nacionales, 1º Congreso de Administración Pública, Rosario, 2000).

La formación de funcionarios públicos en Argentina tiene una historia compleja y contradictoria. Su esfuerzo más sistemático (a nivel de la Administración Nacional) comienza en 1973 con la creación por Ley del Instituto Nacional de la Administración Pública, ente descentralizado, dedicado inicialmente a la investigación y a la formación de las élites gerenciales del Estado.

En 1991 mediante el Decreto N° 993 se crea el Sistema Nacional de la Profesión Administrativa (SINAPA), en el marco de la llamada Primera Reforma del Estado. Sintéticamente se trata de un nuevo modelo de Carrera Administrativa donde se vinculan los conceptos de evaluación de desempeño y capacitación permanente para el progreso en la misma.

El INAP inicia un período (mediados de los ‘90) que si bien puede considerarse como dirigido a un universo limitado (el SINAPA se aplicaba a unos 30.000 funcionarios de un total de 100.000) constituyó con respecto a las experiencias anteriores una verdadera “capacitación de masas”.

Las cifras de capacitados son las siguientes: en Formación Superior se pasó de 500 alumnos en 1993 a 3.758 en 1996. en Capacitación se pasó de 3.000 alumnos en 1993 a 31.583 en 1996. En

total de 3.500 alumnos en 1993 se pasó a 35.221 en 1996 (Gras, Martín; Iribarren, Néstor Enrique. El vaso medio vacío o medio lleno, lo realizado y lo pendiente en la capacitación del Sector Público. 1999)

Es de hacer notar que este sistema basado en un puntaje de créditos implicaba un mínimo de cuarenta horas anuales lectivas. Sin embargo estas actividades, orientadas en el marco de la llamada Nueva Gerencia Pública no tenían reconocimiento ni validez en los sistemas de Educación Formal, ya sea terciarios o superiores

Dicho sistema de capacitación estaba a finales de los '90 siendo sujeto a revisión y crítica orientada fundamentalmente al desarrollo de una capacitación más específica en la cual tuvieran mayor ingerencia las jurisdicciones sectoriales y las representaciones sindicales. Es así como se realiza en 1999 la primera Convención Colectiva del sector Público y la aprobación de la Ley N° 25.164 Marco de Regulación del Empleo Público Nacional, sistema que descansa en un Fondo de Capacitación y Recalificación Laboral, cuyo desarrollo tendería a solucionar los problemas que se señalaban a la actividad desarrollada desde el INAP.

Sin embargo el instrumento de la Convención Colectiva no ha sido puesto en marcha y consecuentemente no se ha llegado a concretar la creación del mencionado Fondo de Capacitación. Por el contrario al comienzo de los 2000, la problemática presupuestaria y la política de asignación de recursos aplicada, determinó una fuerte reducción en el desarrollo de ese sistema endógeno de capacitación

Buscando alternativas

Esta situación llevó a diversos actores preocupados por el tema (sindicatos, universidades, ONG's) a buscar nuevas alternativas para resolver la problemática de la formación de los recursos humanos del Estado.

Esta propuesta de la UNTREF de desarrollar una Carrera de Grado en Administración Pública fue acompañada por otra decisión de no menor importancia. La vinculación explícita con sectores sindicales vinculados a la Administración Pública. En el caso de la Carrera Presencial se realizó un Convenio inicial con el Sindicato de Empleados Municipales de Tres de Febrero, que luego fue ampliado a la Federación de Sindicatos Municipales de la Provincia de Buenos Aires.

En paralelo la UNTREF realizó un segundo Convenio con la Fundación Unión, organización vinculada a la Unión Personal Civil de la Nación (UPCN), uno de los sectores gremiales de mayor representatividad sindical en el Estado y que más actividades ha desarrollado en torno a la problemática de la capacitación. En este segundo acuerdo se editaron dos libros: Estado Argentino: Transformación de las Relaciones Laborales (Convenio Colectivo de Trabajo 1999/2000) y El Estado Argentino y la Gestión de su Conocimiento.

La interacción con los actores sindicales implica una relevante decisión de política académica. Como señala el Rector de la UNTREF Lic. Aníbal Jozami "Las nuevas agendas universitarias en el vertiginoso proceso de cambio que vive tanto nuestro país como el mundo han colocado en el centro de la atención pública a una serie de nuevos temas y nuevos actores. Es obligación del Sistema Universitario Público y en particular de las Nuevas Universidades incorporar prioritariamente a sus agendas de trabajo y realizar actividades que incorporen en forma activa a esos nuevos actores. Sin embargo, en el caso del movimiento obrero organizado, esa decisión más que una respuesta a los desafíos del futuro parece ser el reconocimiento de una vieja deuda. En efecto, los trabajadores y su mundo no han tenido ni el espacio ni la participación en la vida académica equivalente al espacio y a la participación que les corresponde cotidianamente en la vida económica y social de la Nación." (Jozami, Aníbal. Estado Argentino. Transformación de las Relaciones Laborales, 1999).

El desarrollo de ofertas virtuales

A comienzos de los años 2000 la Carrera de Grado Presencial se encuentra completamente instalada, pero al mismo tiempo aparecen las limitaciones de una carrera de implantación territorial, dirigida a un perfil de alumnos que mayoritariamente trabaja y las consecuentes dificultades en cuanto a tiempo y desplazamiento. Esta circunstancia hace que se comiencen a buscar alternativas de mayor flexibilidad horaria y semipresencialidad que no afecten a la calidad de los contenidos académicos.

Comienza así el desarrollo de propuestas de capacitación virtual desde un portal informático.

Se comienzan a desarrollar los contenidos para cuatro cursos, orientados hacia las nuevas políticas públicas y originados en lo que las encuestas indicaban como mayores demandas de la ciudadanía.

Esta oferta inicial (Políticas de Empleo a Nivel Local, Comercio Exterior, Seguridad Pública Comunitaria para Áreas Urbanas y Administración Financiera) se amplía luego en cinco cursos más (Calidad en el Sector Público, Introducción a la Nueva Gerencia Pública, Formulación y Evaluación de Proyectos, Tratamiento de Residuos Sólidos y Gestión del Conocimiento en el Sector Público) y constituyen una parte de la oferta que inicialmente el Campus Virtual propuso bajo el nombre de Escuela Virtual de Administración y Gobierno.

Los más de dos años de aciertos y errores en el desarrollo de contenidos y tutoría de alumnos en la modalidad de e-learning llevan a la UNTREF a dar un salto en sus propuestas ampliando el Campus a una estructura específica de la Universidad, denominada UNTREF VIRTUAL en la cual se instala una Carrera de Grado: la Licenciatura en Gestión de Políticas Públicas con modalidad a distancia en colaboración con el sindicato Unión Personal Civil de la Nación.

Definiendo nuevos objetivos

Esta propuesta no constituye una simple réplica de la Licenciatura Presencial en Administración Pública sino que se trata de una Licenciatura en Gestión de Políticas Públicas. El cambio no es meramente semántico. Se trata de aportar, en la medida de lo posible respuestas a la actual crisis nacional.

La llamada Mesa del Diálogo Argentino suscribió el 11 de junio de 2002 dieciocho puntos que constituyen los consensos alcanzados por los principales actores políticos, sociales y económicos nacionales y que se proponen como base para una serie de reformas. En el Título II, **Reconstruir un Estado al Servicio de los Ciudadanos y Fortalecer la Democracia**, el punto 6 Reforma del Sistema Político y de Representación señala "... garantizando el pluralismo a través de **nuevas formas de expresión de la sociedad civil**, estimulando la participación popular y el amplio debate público de las cuestiones de interés general " y el punto 10 Reforma del Estado y las Finanzas Públicas Solventes plantea "...un programa de Reconstrucción y Reforma del Estado debe definir sus funciones en el contexto actual de austeridad y formular presupuestos equilibrados, por programas y resultados, eliminando todo tipo de superposiciones, **capacitando los recursos humanos** y reasignando recursos hacia las entidades que prestan los servicios tales como escuelas, universidades, hospitales o juzgados."

Esos puntos constituyen la hipótesis central en la que se funda la propuesta académica de la Licenciatura: no solamente capacitar a un importante número de servidores públicos, sino también abrir esa posibilidad a ciudadanos interesados en interactuar con el Estado desde nuevos espacios público privados, lo que a nuestro entender constituye un requisito necesario para reconstruir un Estado al servicio de los ciudadanos y coadyuvar al fortalecimiento de la democracia.

La búsqueda de ese nuevo perfil de alumno lleva también a innovaciones en los contenidos y metodologías:

- Si bien se mantiene el núcleo de materias tecnológicas o herramientas que constituyen el fundamento de la Licenciatura presencial en Administración Pública se desarrolla en paralelo un conjunto de temas bajo el nombre común de Nueva Agenda Pública que implican describir el estado del arte en una serie de temas de política pública que a partir del estudio de la realidad surgen como las exigencias más perentorias de la sociedad civil al Estado.
- La incorporación de un sistema informático con materiales y docentes on line permite alcanzar a la totalidad del espacio nacional en sus tres niveles administrativos y en su totalidad geográfica, permitiendo así una democratización de la propuesta educativa.
- El acuerdo con un sindicato de cobertura nacional permite la creación de “aulas tutoriales”, en cada capital de provincia, lo cual garantiza la vinculación informática en aquellas áreas de baja conectividad y un sistema de apoyatura y seguimiento del alumno, más allá de la “frialdad” del sistema virtual.
- El desarrollo en paralelo, y a lo largo de toda la carrera de una base de datos de “mejores prácticas” seleccionada internacionalmente y que se irá vinculando en forma interactiva a la experiencia laboral del alumno.

Objetivos de la propuesta académica

La Licenciatura en Gestión de Políticas Públicas se propone:

- a) Dar respuesta a la creciente complejización del aparato administrativa mediante la formación de recursos humanos calificados que incorporen mecanismos de gestión, que investiguen la naturaleza de los cambios y sean capaces de generar propuestas superadoras.
- b) Desarrollar un conjunto de profesionales que puedan interactuar con el Estado desde distintas posiciones u organizaciones de la Sociedad Civil (ONGs, Asociaciones Civiles, Fundaciones, grupos de consumidores, etc.), con un acabado conocimiento de las modernas tecnologías de gestión.
- c) Posibilitar la existencia de profesionales con conocimientos necesarios tanto en el sector público como en la comunidad para desarrollar en conjunto propuestas de nuevas políticas públicas y de espacios mixtos de gestión.

El presente plan prevé que los alumnos adquieran conocimientos de la Gestión y Control de Políticas Públicas, combinando dos núcleos centrales de conocimientos:

- Elementos jurídicos, gerencial y/o instrumental y socio - organizacional, que conformarán un núcleo de habilidades en las modernas tecnologías de gestión de las organizaciones complejas en todos sus niveles y aspectos, desde lo académico y desde la practica con tratamiento de problemáticas reales y priorizadas.
- Elementos socio – políticos que se aplicarán al estudio y desarrollo de un conjunto de políticas públicas que constituyen elementos que la ciudadanía reclama como centrales en una Nueva Agenda Pública tendientes a garantizar una calidad de vida sustentable: medio ambiente, seguridad, empleo, derechos del consumidor.

Algunos datos primarios

En el momento de realizarse este informe la Licenciatura ha comenzado a desarrollar su tercer cuatrimestre.

Cuenta actualmente con 180 alumnos regulares y se están impartiendo nueve materias.

Los alumnos corresponden a la casi totalidad de la geografía nacional argentina y se contempla en estos momentos la posibilidad de realizar convenios de adaptación y transferencia tecnológica, con Universidades y Sindicatos, para instalar la propuesta en la república de Chile. Se explora la posibilidad de una doble titulación.

Con respecto al perfil de los estudiantes los datos son los siguientes:

Sexo: Femenino 45.38%; Masculino 54.62%

Edades: 20-30 años 13,79%; 30-40 años 31,03% 40-50 años 41,38%; 50 a 60 años 13.79%.

Nivel Educativo: Universitario – Universitario incompleto 15,3%, Secundario 41,9%; Terciario – terciario incompleto 16,9%, Posgrado 2,1%; Universitario en curso 5,1%, otros 1,7%.

Origen: Argentinos 92%; extranjeros 8%.

Antecedentes laborales: estatales 88%; no estatales 12%

Es de destacar que los alumnos extranjeros se encuentran cursando materias individuales y no la carrera en su totalidad.

Es interesante hacer notar también que esta carrera no sólo ha despertado el interés del sindicato o empleados públicos en forma individual, sino también de administraciones provinciales y municipales. En ese marco se han firmado convenios con la provincia de Salta y el Municipio de la Ciudad de Corrientes. Estas administraciones becan a grupos de funcionarios, reconociendo asimismo tiempo laboral y uso de equipamiento informático para la realización de sus estudios. Actualmente se trabaja en la ampliación de esos convenios, en particular con la Cancillería argentina para la capacitación de sus empleados administrativos en el exterior.

2. Descripción académica de la Licenciatura en Gestión de Políticas Públicas

Título de la Carrera

El alumno que haya aprobado la totalidad de las materias correspondientes a los Ciclos Básico General y Superior, así como la Tesina Final, recibirá el título de "**Licenciado en Gestión de Políticas Públicas**".

Se concederá el título intermedio de "**Técnico Universitario en Gestión de Políticas Públicas**" a los que hayan aprobado el Ciclo Básico General.

Perfil del Título

Los egresados de la Licenciatura conocerán:

- el sistema de funcionamiento de la Administración Pública en la interacción entre su estructura legal, su administración financiera y sus mecanismos de control,
- los distintos sistemas de organización administrativa, los factores sociales, políticos, psicológicos y de relaciones humanas que inciden en las prácticas administrativas, en su dimensión estratégica,
- la forma de analizar, diagnosticar y resolver problemas,
- la estructura y funcionamiento de los organismos públicos, y su relación con la sociedad civil,

- las herramientas necesarias para el planeamiento y la toma de decisiones gerenciales en un Estado moderno (Nueva gerencia Pública),
- el estado actual del debate sobre políticas públicas (Nueva Agenda).

Los egresados de la Licenciatura podrán:

- ocupar los más altos cargos de línea en las Administraciones Públicas,
- actuar tanto como ejecutor o asesor / consultor en la implementación y / o diseño de políticas públicas,
- desarrollar e implementar propuestas generales o particulares (programas) desde distintas áreas de la Sociedad Civil, en proyectos mixtos y de asistencia y cooperación nacional o internacional,
- diseñar e implementar mecanismos de control comunitario de políticas públicas,
- colaborar en la organización y funcionamiento de sectores de la Sociedad Civil en su interacción con el Estado,
- realizar estudios e investigaciones en áreas generales o particulares de la Administración Pública, diagnosticando problemáticas y proponiendo soluciones,
- contribuir al cambio cultural del sector público interactuando efectivamente con las estructuras organizacionales aportando nuevos estilos de trabajo.

Plan de estudios. Estructura General

El plan de estudios de la Licenciatura en Gestión de Políticas Públicas tiene una duración de cinco (5) años calendario divididos en dos (2) cuatrimestres por año y tendrá una valoración horaria de 2100 has.

Cada uno de los cuatrimestres desarrollará tres materias, cada una de las cuales representa una totalidad sistémica en sí misma, pero que se encuentra integrada en un desarrollo de un árbol lógico por áreas temáticas.

Los alumnos podrán optar por tomar en forma independiente uno de los cursos o la totalidad de la oferta académica cuatrimestral.

La Licenciatura se encuentra estructuralmente dividida en un Ciclo Básico General (CBG) y un Ciclo Superior (CS). El CBG formado por dieciocho (18) materias impartidas en seis (6) cuatrimestres corresponderá mayoritariamente a conocimientos de tipo introductorios y herramienta – operativo. EL CS, formado por nueve (9) materias y una tesina final, se desarrollará en cuatro (4) cuatrimestres y corresponderá a conocimientos de tipo estratégico y combinaciones interdisciplinarias.

La aprobación del CBG permitirá al alumno obtener el título intermedio de Técnico Universitario en Gestión de Políticas Públicas.

La Licenciatura se encuentra organizada en cinco (5) áreas diferenciadas de conocimiento (áreas epistemológicas) que se desarrollarán a lo largo del plan de estudios con articulaciones horizontales e integrándose en forma práctica mediante el método de estudio de casos y en la tesina final.

Las áreas definidas son:

UNTREF

- Area Socio Política
- Area de Políticas Públicas – Nueva Agenda
- Area Jurídica
- Area Gerencial - Instrumental
- Area Socio - Organizacional

En cada cuatrimestre se dictarán materias de las distintas áreas epistémicas de manera de asegurar un equilibrio entre ellas.

Si bien cada área presenta una interrelación lógica interna, que constituye un desarrollo gradual, no proponemos un sistema rígido de materias correlativas formales, sino un sistema de vinculaciones flexibles, que permitan, en la medida de lo posible, que cada alumno personalice su propio trayecto académico en relación directa a sus necesidades, posibilidades e intereses.

Las materias que conforman el Plan de estudios divididas en CBG y CS son las siguientes:

Ciclo Básico General:

1. Estado, Sociedad y Democracia: Actores sociales y gestión pública.
2. Introducción a las Políticas Públicas. Nueva Gerencia Pública.
3. Estructura y Funcionamiento del Estado
4. Derecho Administrativo
5. Relaciones Laborales
6. Formulación y Evaluación de Proyectos
7. Administración Financiera y Técnicas Presupuestarias
8. Sistemas de Control en la Administración Nacional.
9. Administración y Desarrollo de Recursos Humanos
10. Planeamiento de Mediano y Largo Plazo
11. Dirección General.
12. Teoría de las Organizaciones. Sistemas de Decisiones.
13. Gestión del Conocimiento en el Sector Público
14. Calidad en el Sector Público
15. Liderazgo, Estrategia y Poder
16. Políticas de Seguridad
17. Política de Empleo
18. Política de Comercio Exterior

Ciclo Superior

1. Comunicación Institucional
2. Diagnóstico e Intervenciones Organizacionales.
3. Negociación y Transformación de las Relaciones Laborales
4. Historia Socioeconómica de la Argentina.
5. Finanzas Públicas y Federalismo Fiscal.
6. Políticas de Desarrollo Local.
7. Políticas Culturales.
8. Políticas de Medio Ambiente
9. Política y Derecho del Consumidor
10. Tesina Integradora

Plan de Estudios: Relación entre Areas y Materias que lo integran

Area Socio Política

Objetivos:

- Proponer los términos de una nueva agenda para el análisis y desarrollo de políticas públicas, y analizar el rol de los decisores en cada una de las etapas del proceso que conduce a su concreción.
- Incorporar marcos conceptuales que permitan percibir, analizar, evaluar y comparar críticamente distintos modelos de interrelación Estado - Sociedad en un contexto histórico y de globalización.
- Interpretar las transformaciones actuantes del Estado en un contexto de creciente complejidad social.

N°	Código	Materia
01	ASP 1	Estado, Sociedad y Democracia: Actores sociales y gestión pública.
02	ASP 2	Introducción a las Políticas Públicas. Nueva Gerencia Pública.
03	ASP3	Historia Socioeconómica de la Argentina

Area de Políticas Publicas – Nueva Agenda

Objetivos:

- Proponer los términos de una nueva agenda para el análisis y desarrollo de políticas públicas, y analizar el rol de los decisores en cada una de las etapas del proceso que conduce a su concreción.
- Incorporar marcos conceptuales que permitan percibir, analizar, evaluar y comparar críticamente distintos modelos de interrelación Estado - Sociedad en un contexto histórico y de globalización.
- Interpretar las transformaciones actuales del Estado en un contexto de creciente complejidad social.

N°	Código	Materia
04	APP 1	Políticas de Medio Ambiente
05	APP 2	Política y Derecho del Consumidor
06	APP 3	Políticas de Seguridad
07	APP 4	Política de Empleo
08	APP 5	Política de Comercio Exterior
09	APP 6	Políticas Culturales
10	APP 7	Políticas de Desarrollo Local

Area Jurídica

Objetivos:

- Adquirir conocimientos, marcos analíticos y experiencias que permitan aplicar los principios teóricos, instrumentos y procedimientos del derecho a la resolución de casos concretos que se presentan en la función pública.

N°	Código	Materia
11	AJ 1	Estructura y Funcionamiento del Estado
12	AJ 2	Derecho Administrativo
13	AJ 3	Relaciones Laborales

Area Gerencial – Instrumental

Objetivos:

- Manejar marcos teóricos y referenciales que permitan captar el fenómeno organizacional desde una perspectiva adecuada a los organismos públicos.
- Desarrollar habilidades para el análisis situacional y la promoción del cambio en las organizaciones públicas.
- Conocer los distintos sistemas de organización administrativa y su relación con las nuevas demandas sociales.

N°	Código	Materia
14	AGI.1	Formulación y Evaluación de Proyectos
15	AGI 2	Administración Financiera y Técnicas Presupuestarias
16	AGI 3	Sistemas de Control en la Administración Pública Nacional
17	AGI 4	Finanzas Públicas y Federalismo Fiscal
18	AGI 5	Administración y Desarrollo de Recursos Humanos
19	AGI 6	Planeamiento de Mediano y Largo Plazo
20	AGI 7	Negociación y Transformación de las Relaciones Laborales

Area Socio – Organizacional

Objetivos:

- Aportar conocimientos, marcos analíticos y experiencias estimulantes para comprender y mejorar el ejercicio de sus futuros roles dentro de las organizaciones públicas.
- Aportar habilidades y conocimientos gerenciales, de liderazgo y trabajo en equipo, para una mejor toma de decisiones y el desarrollo creciente de la creatividad en el trabajo.

N°	Código	Materia
21	ASO 1	Dirección General
22	ASO 2	Teoría de las Organizaciones. Sistemas de Decisiones.
23	ASO 3	Comunicación Institucional
24	ASO 4	Gestión del Conocimiento en el Sector Público
25	ASO 5	Calidad en el Sector Público
26	ASO 6	Liderazgo, Estrategia y Poder
27	ASO 7	Diagnóstico e Intervenciones Organizacionales

Carga horaria total del plan de estudios

A continuación se describen las siguientes cargas horarias:

Asignatura Tipo: se consideran las horas de módulo de aprendizaje, evaluación a distancia e instancias presenciales obligatorias.

Módulo de Aprendizaje	Cantidad	Desarrollo Teórico	Actividades / Contenido	Actividades / Práctica	Total
Imprimibles (PDF)	4 módulos	80 horas	30 horas	18 horas	128 horas

Evaluación a Distancia	Cantidad	Nivel de Complejidad	Total
Parciales	2	Medio	10 horas

Instancias Presenciales Obligatorias	Cantidad	Total
Examen Final	1	2 horas

Cuadro Síntesis por Asignatura

Módulos de Aprendizaje	Evaluación a distancia	Instancias Presenciales Obligatorias	Total
128 horas	10 horas	2 horas	140 horas

Carga horaria total de las asignaturas

Asignaturas	Módulos de Aprendizaje	Evaluación a Distancia	Instancias Presenciales Obligatorias	Total
27	3456 horas	270 horas	54 horas	3780 horas

Carga horaria de la Tesina Final de Licenciatura.

La carga horaria de la Tesina Final se considera equivalente a la de tres asignaturas desarrolladas durante un cuatrimestre, esto es **420 horas**.

Carga horaria total de la Carrera

La carga horaria total de la carrera resulta de la sumatoria de la carga horaria total de las asignaturas, más la carga horaria de la Tesina Final, esto es **4200 horas**.