



SENADO DE LA NACIÓN  
COMISION DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y MUNICIPALES

Formulario de Presentación		
RECONOCIMIENTO A LA BUENA GESTIÓN MUNICIPAL 2005		
Organismo: MUNICIPALIDAD DE LAS HERAS		Provincia: MENDOZA
Responsable para contactar: LIC. HUGO ALBERTO LOPEZ Sub Director de Recursos Humanos		Fecha de Llenado del Formulario: 17 de Agosto de 2005.
Calle: SAN MIGUEL ESQ RIVADAVIA	N°:	CP: 5535
Localidad: LAS HERAS	Municipio: LAS HERAS	Cantidad de habitantes: 182.962
Teléfonos: (0261 / 4304000 – 4378131)		Fax: ( 0261 – 4303037 )
Sitio web: www.lasheras-mendoza.gov.ar		E-Mail: www.rrhlasheras@yahoo.com.ar
Título de la experiencia:  POLITICA EDUCATIVA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL		

AVAL DEL INTENDENTE		
Apellido y Nombres: PEDRO RUBEN MIRANDA	Sello:	Firma:

- EL AVAL DEL INTENDENTE CERTIFICA ADEMÁS LA VERACIDAD DE LOS DATOS PRESENTADOS.
- RECUERDE QUE TODOS LOS CAMPOS DEL FORMULARIO DEBERÁN ESTAR COMPLETOS.
- NO ALTERE EL ESPACIO PREVISTO (MÁXIMO UNA CARILLA POR ASPECTO) PARA CADA UNO DE LOS PUNTOS DE EVALUACIÓN A CONSIDERAR.
- PARA CUALQUIER CONSULTA, DIRIGIRSE A:  
COMISIÓN DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y MUNICIPALES del H. SENADO DE LA NACIÓN,  
TEL. (011) 4010-3000 int. 3630 / 3632, MAIL: municip@senado.gov.ar

NO LLENAR ESTOS CAMPOS		
Fecha de Recepción:	Cat.:	N° de Registro:



UNIVERSIDAD NACIONAL  
DE QUILMES  
UNIVERSIDAD NACIONAL  
DE GENERAL SARMIENTO



FEDERACIÓN  
ARGENTINA DE  
MUNICIPIOS



INSTITUTO FEDERAL de  
ASUNTOS MUNICIPALES  
  
MINISTERIO DEL INTERIOR  
SECRETARIA DE ASUNTOS  
MUNICIPALES



SECRETARIA DE  
POLÍTICAS SOCIALES  
MINISTERIO de  
DESARROLLO SOCIAL  
PRESIDENCIA de la NACIÓN



Dirección Nacional de Proyectos con  
Organismos Internacionales de Crédito  
Ministerio de Economía y Producción

FOSIP  
Proyecto de Institución en  
el Senado Nacional  
de la Provincia de Mendoza



Síntesis o resumen del proyecto:

**Implementación de la Política Educativa para el Fortalecimiento Institucional a través del diagnóstico de las necesidades de formación y capacitación del recurso humano, para el acercamiento a la eficiencia en el desempeño de los procedimientos de la gestión municipal, la estimulación del Autoestima y el fortalecimiento del vinculo institucional.**

**Caracterización del municipio en que tuvo lugar la experiencia:** Tipo de municipio, población, indicadores socioeconómicos, presupuesto municipal, cantidad de empleados municipales, entre otros datos:

-Tipo de Municipio: Ente Autónomo y Autárquico.

-Población: Tota de Población del Departamento de Las Heras 182.962 Habitantes.  
(88.848 - Varones - 48.56 %). (94.114 - Mujeres - 51.43 %).

-Cantidad de Empleados Municipales: 1580 (Mil quinientos ochenta) (0,86 % de la Población del Departamento)

-Presupuesto Municipal: \$ 39.000.000 (Pesos Treinta y nueve millones)

- Ubicación Geográfica: Noroeste de la provincia de Mza, Limita al Norte con la provincia de San Juan, al Oeste con la republica de Chile, al Este los Departamentos de Lavalle, Guaymallén, Godoy Cruz y Capital, al Sur Lujan de Cuyo y Capital.

- La villa cabecera se ubica a 4 Km. en dirección norte de la Capital de Mza y a 1052 Km. de Capital Federal.

- Superficie: Tiene una extensión de 10.935 Km. Por su superficie se ubica en el sexto lugar entre los departamentos de la provincia y representa un 7,3 % de la superficie provincial.

Población Total de la Provincia de Mza: 1.585.402. - del Departamento de Las Heras 182.962, el 11.54 % del total provincial.

Crecimiento Intercensal Periodo 1980/1991	Provincial 18.07 %	Las Heras 29.44 %
--	-----------------------	----------------------

Densidad (hab. por Km2) 1991 (Calculada con datos censales)	9.5 %	17.5 %
--	-------	--------

Población Alfabetizada del Municipio 97.69 %.

Cobertura Social de la Población: Con C. Social 45.20% .Sin C. Social 54.79%

**Objetivos propuestos** (objetivo principal y secundario; explícito e implícitos) y **metas del proyecto o políticas del municipio:**

**OBJETIVO PRINCIPAL:** Lograr un escenario en donde la población municipal formada y capacitada, acorde a las exigencias de una sociedad moderna, brinde respuestas eficientes y oportunas a las necesidades y problemáticas organizacionales y comunitarias.

**OBJETIVOS SECUNDARIOS:** **a) Lograr mayores niveles de gratificación personal y profesional en el empleado municipal, b) Optimizar las oportunidades para la continuidad de estudios superiores de los Agentes Municipales, c) Brindar herramientas para el mejoramiento del desempeño laboral, d) Optimizar los servicios de la comuna, e) Contribuir a fortalecer la imagen del municipio ante la sociedad lasherina.**

**OBJETIVOS EXPLÍCITOS:** Brindar el acceso a la capacitación obligatoria formal a la población municipal y a otras capacitación para el mejor desempeño laboral.

**OBJETIVOS IMPLÍCITOS:** Estimular el empoderamiento de la misión institucional a través del fortalecimiento de los vínculos socio-afectivos satisfaciendo la necesidad de ser protegidos por la institución de pertenencia.

**METAS DEL PROYECTOS:** Lograr en un plazo de cuatro años, que el 100 % de la población municipal haya participado en alguna tipo de capacitación, dictada ya sea por el municipio, convenios con otras entidades, plan de becas, etc.

**POLITICA DEL MUNICIPIO:** Esta basada en el fortalecimiento del Desarrollo Institucional, Social y en el Desarrollo Económico. Centrado en el Vecino y sus necesidades. Tendiendo al desarrollo integral de su territorio y una mejor calidad de vida de sus Habitantes

**Problema que la experiencia intenta resolver.** Caracterización:

**PROBLEMA:** La falta de equidad en los diferentes niveles de capacitación a los cuales ha tenido acceso, la población municipal provoca ineficiencia en la prestación de los servicios, hecho que a su vez provoco un detrimento de la imagen institucional.

La “**gestión de gobierno local**” necesita que sus empleados se encuentren capacitados para satisfacer las funciones tradicionales asignadas ha los municipios y todas aquellas que como gobierno local mas cercano a los habitantes, le impone la sociedad actual.

**Esta multiplicidad de responsabilides hace necesario que el Municipio desarrolle diversas estrategias para la capacitación, formación y desarrollo del recurso humano que le permita lograr coherencia funcional al momento de ejercer sus funciones con eficiencia siendo una de estas estrategias la implementación de una Política especifica dirigida al recurso humano cautivo como significativo representante de la población departamental e inserto y comprometido con actividades territoriales de liderazgo y solidaridad comunitaria.**

**Logrando así insertar en el espacio territorial el brazo institucional, multiplicando en su periferia las oportunidades a la accesibilidad, información y educación.**

**Constituyéndolos en promotores y multiplicadores de conocimientos aprendidos para una mejor calidad de vida.**

**Desarrollando de esta forma el ejercicio ciudadano, de sus derechos para si y su comunidad inmediata (hijos, amigos, vecinos, Etc. )**

**Caracterización del área del municipio en la que se llevo a cabo el programa:** Características generales de dicha dependencia teniendo en cuenta principalmente misiones y funciones de la unidad, objetivos de la unidad, grado de formalización de la unidad y de los procedimientos, tipo de departamentalización (rígida o flexible):

**POLITICA:** Es de primordial importancia para esta gestión de Gobierno Municipal, que el personal desarrolle sus funciones con eficiencia y eficacia, logrando así brindar los mejores servicios a la comunidad, alcanzando estándares de calidad total, para ello propone como herramienta fundamental en el alcance de sus acciones la Capacitación y formación de todo los recursos humanos desde los niveles gerenciales hasta los operativos.

**FUNCIONES DEL AREA:** Se debe partir del reconocimiento de que el principal actor es el ser humano, en cualquier ámbito que se planifique, de él dependerá esencialmente el éxito o no de lo planificado, generando una visión donde los responsables de socializarla en el grupo y transmitirla son los mismos hombres desde sus diferentes roles y funciones organizacionales y/o institucionales, Generando una **MISIÓN** acerca de qué hombres queremos para nuestra organización y cómo creemos que llegaremos a ella es tarea, obligación y **FUNCION** del Área organizacional que entienda en Recursos Humanos.

**OBJETIVOS DEL AREA:** Planificar, Organizar, Seleccionar, Dirigir y Controlar las gestiones inherentes a los Recursos Humanos con los que cuenta el Municipio, estableciendo perfiles de puestos, prácticas de selección y capacitación, desarrollo de carrera, sistemas de recompensas, donde interactúen en conjunto la Dirección de Administración, Recursos Humanos, Higiene y Seguridad Laboral, Oficina de Personal y los Sindicatos y/o gremios en pos de alcanzar los objetivos de la Organización. Deben ser Nuestros Agentes municipales, la fuente de nuestra capacitación y cuidado. Es el recurso inagotable, el único capaz de imaginar un escenario deseable y generar las estrategias, crear las herramientas y desarrollar las habilidades para dirigirse hacia nuestro **OBJETIVO** buscado, es decir la excelencia y buena gestión municipal.

**GRADO DE FORMALIZACION DE LA UNIDAD Y DE LOS PROCEDIMIENTOS:** Son como en la mayoría de los casos de la Administración Pública, comunicados por escrito y no eliminatorios hecho que genera la igualdad de condiciones para todos los empleados a la hora de optar por capacitarse.

**TIPO DE DEPARTAMENTALIZACION:** Rígida

**Marco normativo de la experiencia:** ordenanzas, decretos y toda otra norma que sustente jurídicamente la experiencia (ADJUNTAR COPIAS A LA PRESENTE):

**Caracterización de la situación previa:**

Durante el mes de julio del año 2004; se realizó una encuesta sobre capacitación al 10% del personal municipal con selección arbitraria y con representación de todas las áreas, cuyos resultados nos han servido de base para la elaboración de la presente propuesta y sus etapas de desarrollo. Se investigaron variables como sexo, edad, formación alcanzada, incentivo. Se obtuvieron los siguientes datos: Grado de Nivel de Instrucción de los empleados.

<b>Con estudios incompletos</b>			<b>Con estudios completos</b>		
	<b>MUNICIPIO</b>	<b>DEPARTAM.</b>		<b>MUNICIPIO</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>
<b>Primaria</b>	1,08%	16,44%	<b>Primaria</b>	10%	32,90%
<b>Secundaria</b>	<b>17,39%</b>	<b>21,98%</b>	<b>Secundaria</b>	<b>18,47%</b>	<b>16,94%</b>
<b>Terciaria</b>	<b>6,52%</b>	<b>1,43%</b>	<b>Terciaria</b>	<b>3,26%</b>	<b>3,45%</b>
<b>Universitaria</b>	23,91%	3,69%	<b>Universitaria</b>	19,56%	2,88%

También se incluyó la valoración que le da el empleado a la capacitación tanto para su desarrollo personal y laboral, Se investigó cuales eran los ámbitos de mayor necesidad de desarrollo entre lo práctico, técnico y estratégico, entre los encuestado el 51,08% fueron varones y el 45,65% mujeres.

Si consideramos que por ley ninguna persona debería tener la primaria incompleta y menos aún ser empleado público, descubrimos que el 1,08 % 130 empleados municipales aproximadamente se encuentra en esta situación, que el 17,39 % tampoco ha concluido el secundario, con lo que obtenemos que el 18,47 % de los empleados no se encuentran capacitados para tareas administrativas y si nuestra planta de personal administrativo representa un 30 % concluimos que 11.53 % no esta formado para la función que desempeña lo que implica unas 150 personas aproximadamente.

Un 28,47 % de los empleados municipales ha completado sus estudios primarios y secundarios lo que los convertiría en una masa crítica sensible para la estimulación y optimización en el desempeño laboral, especialmente en habilidades técnicas específicas, por lo tanto la población destinataria serian aproximadamente unas 370 personas. Preguntando por la importancia que se le asignaba a la capacitación en el desarrollo personal, el 90,79 % se expresó en el rango de 8-10 y el 67,81 % en el 10,

Avanzando en el análisis de las variables investigadas, la distribución entre los ámbitos de desarrollo más necesarios para el desempeño laboral es muy pareja, primando esencialmente los aprendizajes prácticos con un 37,12% frente a los técnicos con 32,93% y los estratégicos con un 29,94%. Lo que podría inducir a pensar que lo que se pide es “aprender a trabajar”, es decir “capacitación con alto contenido práctico antes que teórico”.

**Características generales de la iniciativa:** actividades originales y definitivas; población beneficiaria original y definitiva; cantidad de beneficiarios; tipo de articulación; nivel de participación ciudadana:

Actividades Originarias: Sensibilización para la gestión laboral de calidad.  
Curso de Ingles.  
Curso de Planificación Estratégica.  
Procedimiento Administrativo.  
Finalización EGB 2 – 3 y Polimodal.  
Formación en Secretariado.  
Curso de Atención al Vecino.

Actividades Definitivas: Finalización EGB 2 – 3 y Polimodal.  
Formación en Secretariado.  
Curso de Atención al Vecino.  
Curso de Argumentación y Oratoria.  
Curso de Cultura, turismo y Historia de los usos Urbanos del Municipio.

Población Beneficiaria Originaria: Finalización EGB 2 – 3 y Polimodal. De 25 a 30 (por curso) empleados municipales de todas las áreas que carezcan de estos títulos.  
Formación en Secretariado. 50 empleados municipales de todas las áreas que desempeñen funciones administrativas (en dos grupos de 25 cada uno)  
Curso de Atención al Vecino. 50 empleados municipales de todas las áreas, con especial orientación hacia aquellos que realizan tareas de atención al público

Población Beneficiaria Definitivas: Finalización EGB1, 2 – 3 y Polimodal. **57** Empleados.  
Formación en Secretariado. **66** Empleados.  
Curso de Atención al Vecino. **41** Empleados.

Cantidad de Beneficiarios: Hasta la fecha 164 Empleados municipales han participado de esta experiencia, Curso de Secretariado: (**66 sesenta y seis**) Inscriptos – Curso de Atención al Vecino: (**41 Cuarenta y uno**) Inscriptos – EGB 1 y EGB 2 (**6 seis**) Inscriptos – EGB 3 y Polimodal (**51 cincuenta y uno**) Inscriptos.

Tipo de Articulación: Mixta realizada entre el municipio y el tercer sector quien aporó la infraestructura edilicia y equipamiento sito en el departamento facilitando así la accesibilidad del empleado municipal (Iglesia, Colegios) también se contó con el apoyo y asesoramiento de la Universidad Nacional de Cuyo a través del F.I.D.I.P.S Fundación Instituto de Investigación y Proyectos Sociales, en la selección de los docentes, contenidos temáticos de algunos cursos. Quedando bajo la responsabilidad del municipio la convocatoria, selección, coordinación, seguimiento, provisión del material bibliográfico y apoyo operativo y administrativo para el desarrollo de los mismos.

Nivel de Participación Ciudadana: El empleado municipal partícipe, es habitante del departamento de Las Heras y es esta condición la que lo hace cumplir un doble rol, la de representante municipal en su comunidad y la de ciudadano del departamento de Las Heras.



**Etapas de implementación y grado de avance:**

**ETAPAS CONCLUIDAS:**

INVESTIGACION, PLANIFICACION Y DIAGNOSTICO.

**ETAPA EN EJECUCION:**

DESARROLLO E IMPLEMENTACION DEL PROYECTO  
CONCLUSION DEL 16.12 % DEL PLAN ORIGINARIO (CUATRO AÑOS)

EN EL PRIMER AÑO DEL PLAN SE CAPACITO A **57** AGENTES MUNICIPALES REPRESENTANDO A UN **15.40** % DE UN TOTAL DEL UNIVERSO DESTINATARIO DE (**370** PERSONAS - 100 % DE PERSONAS CON EGB 1,2 ,3 y POLIMODAL INCOMPLETOS)

**GRADO DE AVANCE:**

AL PRIMER AÑO DE IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA SE EVALUO COMO DEBILIDAD, UNA CULTURA INSTITUCIONAL QUE NO A APUNTADO A ESTIMULAS NI EXIGIR LA CAPACITACION DEL PERSONAL, UNA CARACTERISTICA DE AQUELLOS BENEFICIARIOS CON PRIMARIA INCOMPLETA Y/O COMPLETA ES QUE NO TIENEN COMO UNA NECESIDAD SENTIDA LA FINALIZACION DE SUS ESTUDIOS, EN ALGUNOS CASOS SON PERSONAS A PUNTO DE JUBILARSE QUE NO VEN LAS VENTAJAS QUE ESTA INVERSION LES PUEDE PROPORCIONAR.

EN LOS CURSOS DE EDUCACION NO FORMAL Y ESPECIALIZACION TECNICO LABORAL (SECRETARIADO EJECUTIVO, ATENCION AL VECINO, ETC) EN EL PRIMER AÑO DEL PLAN SE CAPACITO A **107** AGENTES MUNICIPALES REPRESENTANDO A UN **16.85** % DE UN TOTAL DEL UNIVERSO DESTINATARIO DE (**635** PERSONAS).

**EN TOTAL SE HA CAPACITADO A 164 AGENTES MUNICIPALES.**

POR OTRA PARTE HAY AUTO JUICIOS DE INCAPACIDAD PARA DESARROLLOS DE TIPO INTELECTUAL, ESTOS ELEMENTOS CUALITATIVOS A LLEVADO A NO ALCANZAR LOS NUMEROS ESPERADOS SEGÚN LO PLANIFICADO.

ES UNA FORTALEZA QUE LOS EMPLEADOS QUE REALIZARON ESTA CAPACITACION, HAN DESARROLLADO UNA IMAGEN POSITIVA ENTRE SUS PARES, FAMILIARES Y SUS GRUPOS DE PERTENENCIA, FORTALECIENDO SU AUTOESTIMA , MOTIVANDOLOS A DESARROLLAR NUEVOS PROYECTOS DE VIDA, PROVOCANDO SENTIMIENTOS DE INCLUSION SOCIAL.

**Recursos Humanos involucrados:** características y cantidad de personal; máximo nivel educativo promedio de los integrantes del equipo:

El promedio de nivel educativo de la unidad de gestión es Universitario.

**Hugo Alberto López - Sub-Director de Recursos Humanos**

Licenciado en Ciencias Políticas y Administración Pública – Universidad Nacional de Cuyo – U.N.C

**Maria Isabel Porras - Profesional Responsable de Proyectos – Sub –Dirección de RR. HH**

Licenciada en Psicología – Universidad del Aconcagua.

Magíster en Gestión de Organización Públicas – U.N.Cuyo Facultad de Ciencias Políticas.

Posgrado en Administración y Planificación – Escuela de Salud Pública – U. Nac. de Córdoba

Postgrado de Investigación - Fundación - SISSALUD

Formación en Mediación – Redes Alternativas – Universidad del Aconcagua.

Post-Grado en Calidad de vida de Laboral – Facultad de Educación Elemental y Espacial – U.N.C

Diplomado en Dirección y Administración de RR HH – EIN – Escuela Internacional de Negocios

**Fernanda Parrino - Profesional Sub-Dirección de Recursos Humanos.**

Licenciada en Relaciones Públicas - Analista en Recursos Humanos - Universidad Champagnat

**Luis Rodríguez - Coordinador de Equipos Técnicos- Dirección de Gobierno y Administración.**

Licenciado en Administración Pública y Ciencias Políticas – Universidad Nacional de Cuyo – U.N.C

**Rosario Vega - Equipo Técnico – Dirección de Gobierno y Administración**

Licenciada en Psicología – Universidad del Aconcagua.

**Guillermo Medina - Equipo Técnico – Dirección de Gobierno y Administración.**

Profesor

**Lorena Saponara – Directora de Educación.**

Profesora Nivel Elemental especialista en Nivelación y Recuperación del aprendizaje.

El 100% de los alumnos son empleados de diferentes áreas del Municipio de Las Heras y el 100% mismo, el promedio del nivel educativo de los mismos es Secundaria Incompleta.

reside en el

El promedio de nivel educativo de los Profesores intervinientes es Universitario

**Financiamiento:** Fuentes de financiamiento publico y/o privado; costo total de la experiencia; recursos propios o compartidos:

Fuentes de Financiamiento Publico con recursos propios del Municipio.

Curso “Formación en Secretariado” –  
Inicio: 09 de Septiembre 2004.  
Duración: 125 horas.  
Valor total: \$ 900,00 (\$ 7.50 la hora)

Curso “Formación en Secretariado” –  
Inicio: 29 de Abril 2005.  
Duración: 125 horas.  
Valor total: \$ 1.040 (\$ 8.32 la hora)

Curso “Atención al Vecino” –  
Inicio: 02 de Septiembre 2004.  
Duración: 100 horas.  
Valor total: \$ 750,00 (\$ 7.50 la hora)

Curso “Atención al Vecino” –  
Inicio: 28 de Abril 2005.  
Duración: 100 horas.  
Valor total: \$ 832,00 (\$ 8.32 la hora)

Curso: Centro de Apoyo municipal  
EGB 1 – 2 – 3 y Polimodal.  
Inicio: Septiembre.  
Duración: 3 Meses.  
Valor total: \$ 1410.

Curso: Centro de Apoyo municipal  
EGB 1 – 2 – 3 y Polimodal.  
Inicio: Marzo.  
Duración: 10 Meses.  
Valor total: \$ 2350.

El costo total que requirió el pago de los profesores fue de \$ 7282.

Material Didáctico otorgado a los alumnos:

Valor total \$ 350 Fotocopias (1400 por mes Aproximadamente, desde el mes de Marzo a Julio – 7000 a un valor de 0.05 centavos cada una.)

La sesión gratuita de aulas por parte del tercer sector (Parroquia, Colegio) exigiendo en ambos casos como contraprestación la limpieza de las aulas utilizadas y los elementos de limpieza que fueran necesarios para la misma.

El colegio a su vez solicito el pago mensual de las tareas realizadas por los ordenanzas de 30 \$ por mes, actualmente desde el mes de Septiembre a Diciembre de 2004 y desde Marzo a Julio de 2005 se le han abonado \$ 270.

Se ha invertido en esta capacitación hasta la actualidad \$ 7902, a razón de \$ 48.20 por Alumno.

**Proceso de negociación y conflictos que hayan surgido durante el diseño o implementación del programa:**

La capacitación se realizó en un cincuenta por ciento dentro del horario de trabajo y el otro cincuenta por ciento fuera del mismo, no generando siempre la conformidad de directores o jefes de área.

En algunos casos se tuvo que recurrir a notificaciones especificando el nombre, legajo y tareas que estaba realizando el empleado en su horario de capacitación.

Surgió la inquietud por parte de algunos de los Alumnos de reunirse y comunicarse con los profesores para coordinar tareas, horarios y objetivos en común, incrementando el trabajo grupal fuera del horario de estudio.

Se plantearon estrategias de solidaridad grupal que lograron superar conflictos y generar soluciones, como la de intercambio de apuntes, recuperación de horas perdidas y el planteamiento de continuidad en sus estudios universitarios y/o terciarios.

Las instrucciones sobre la documentación a presentar para efectuar el pago de los docentes que dictan los cursos no son precisas, lo que ha causado demora en el pago de los mismos y por ende interrupciones en el dictado de las clases.

Trabas administrativas por el desconocimiento del procedimiento contable específico en este tipo de proyectos, hecho que provocó en algunos casos la no continuidad de los docentes en el dictado de clases.

### **Evaluación del impacto de la experiencia:**

DURANTE EL TRANCURSO DE LA CAPACITACIONES MENCIONADAS SE OBSERVAN:

**FORTALEZAS:** - UN IMPACTO POSITIVO RESPECTO A LAS VALORACIONES PERSONALES DE LOS EMPLEADOS QUE HAN OBTENIDO LA CAPACITACION, EN EL DESEMPEÑO DE LAS ACTIVIDADES LABORALES COMO ASI TAMBIÉN EN LA REVALORIZACION DEL CONCEPTO DE CONTARPRESTACION SOCIAL.

- IMPACTO DE LA ASIGNACION DEL DESARROLLO HUMANO EN TERMINOS DE EDUCACION, SALUD, DEL DESARROLLO DE TAREAS COMUNITARIAS, PARA QUE LOS EMPLEADOS PUEDAN POTENCIARSE Y NO LIMITARSE SOLAMENTE A LO INSTITUCIONAL.

-DEFINICION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION FRENTE A PROBLEMATICAS QUE SURGEN EN LA INMEDIATEZ.

**DEBILIDADES:** -DIFICULTAD EN LA ELABORACION DE PLANIFICACION CON SUS RESPECTIVOS INDICADORES.

-FALTA DE EVALUACION CONTINUA DEL PROYECTO.  
-DIFICULTADES EN LA SISTEMATIZACION Y EVALUACION PERIODICA DEL PROYECTO.

-LENTITUD PARA LA ASIMILACION DE LOS CAMBIOS INSTITUCIONALES.

-EL ESTILO DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL NO ES FAVORABLE AL DESARROLLO DE PROYECTOS DE ESTE TIPO.

-DEFICIENCIA EN LA INFRAESTRUCTURA LOGISTICA, DADO QUE LA INSTITUCION NO ESTA PREPARADA PARA ESTE TIPO DE EMPRENDIMIENTO.

**OPORTUNIDADES:** - PODER CONTAR CON EL APOYO INSTITUCIONAL DEL TERCER SECTOR (AULAS).  
- LA POLITICA EDUCATIVA FAVORECE EL DESARROLLO DE ESTE TIPO DE INICIATIVAS.

**AMENAZAS:** - EL RIESGO DE CONTINUIDAD DE ESTOS PROYECTOS DE CAPACITACION, DEBIDO A CRISIS DE TIPO POLÍTICAS, INSTITUCIONALES, ECONOMICAS Y SOCIALES.

- LA NO SUSTENTABILIDAD INTERTEMPORAL DE LAS ACCIONES PLANIFICADAS POR LOS CAMBIOS DE LAS POLITICAS MUNICIPALES.

- FALTA DE VALORIZACION Y RECONOCIMIENTO DE LA INVERSION EN EL RECURSO HUMANO PARA SU FUTURA JERARQUIZACION, RECONOCIMIENTO Y ASIGNACION DE TAREAS EN RELACION A LA CAPACITACION ADQUIRIDA, EN CUYO CASO SE PIERDEN LOS INCENTIVOS Y OBJETIVOS LOGRADOS.

**Mecanismos de seguimiento y evaluación implementados:**

Los mecanismos de seguimiento se realizan a través del control de la asistencia diaria mediante planillas a los respectivos cursos, esta es realizada por los mismos profesores y cotejada periódicamente por los encargados de los equipos técnicos y sus asistentes.

Estos a su vez corroboran la asistencia in situ, tanto de los alumnos como de los docentes.

Los métodos de Evaluación utilizados son de proceso y sumativa: de proceso se va realizando en relación con la construcción del aprendizaje que va realizando el alumno a medida que va transcurriendo el cursado y la sumativa consiste en un examen final escrito y/u oral con instancias de recuperatorio.

En las clases se facilita el debate, proporcionando en algunos casos el intercambio de experiencias no solo entre los alumnos sino también con los profesores.

A esto se le deben sumar los trabajos prácticos, monografías y exposición de temas.

A su vez la subdirección de Recursos Humanos y su personal encargado de la Capacitación, junto con los equipos técnicos dependientes de la Dirección de Administración del Municipio realizan un seguimiento del Agente capacitado en su campo de trabajo y su labor diaria.

**En coordinación con el Jefe o encargado del área respectiva quien evalúa en conjunto con su personal capacitado y si realmente se ha incrementado el rendimiento laboral de su área y las acciones correctivas a aplicar.**

**¿ Que aprendizaje institucional significo el desarrollo de la experiencia ? ( en términos de gestión, estrategias políticas, identificación de déficit de capacidad institucional, etc.?) ¿Este aprendizaje, ha dado lugar a iniciativas específicas?**

A partir de la experiencia reseñada se detecto que los empleados municipales reconocían la importancia de participar en experiencias no solo académicas sino también de aquellas que tenían un importante contenido practico como lo es la construcción de variables el relevamiento de información en el territorio y el procesamiento de los datos obtenidos transformándolos en información relevante para la gestión municipal.

Se instalo entre los empleados del Área administrativa la necesidad de completar los estudios formales que se incluían entre los objetivos de la capacitación como educación compensatoria es decir la terminalidad de sus estudios primarios y secundarios.

Además desde las distintas áreas se reciben permanentemente sugerencias referidas a Capacitación destinada a mejorar los conocimientos que cada uno posee y se orienta a optimizar el desempeño laboral lo que hemos dado en llamar educación complementaria.

Entre las iniciativas que podemos destacar son el perfeccionamiento en el relevamiento de información destinada a completar el cuadro de situación socioeconómica del departamento; cursos referidos al control de las cuentas publicas y a obtener capacitación en lo que se relaciona a la seguridad e higiene en el trabajo.