



*Ministerio de Administración y  
Gestión Pública*

## **ANEXO I**

### **PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA DIRECTIVOS Y JEFES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

#### **1. Fundamentación**

La profesionalización de los agentes públicos es un proceso fundamental tendiente a promover la mejora continua de los servicios brindados por el Estado a la ciudadanía. El presente Programa de Capacitación fue concebido entendiendo la profesionalización no sólo como la adquisición de habilidades y conocimientos por parte de los agentes, sino además como la apropiación y sentido de pertenencia de cada uno con el trabajo que realiza, para posicionarse como servidores públicos, más allá de las funciones que realicen y los cargos que posean.

En este sentido, las funciones de conducción son estratégicas ya que es desde este lugar donde se pueden desarrollar nuevas capacidades y motivaciones en los agentes públicos, avances en el perfeccionamiento de los procesos de trabajo y prácticas de responsabilidad social.

Los Directivos y Jefes de la Administración Pública deben lograr una gestión eficaz y eficiente en un contexto complejo y con circunstancias cambiantes, enfrentando a diario procesos decisorios para la obtención de resultados concretos y fundamentalmente conduciendo



*Ministerio de Administración y  
Gestión Pública*

personas –con la complejidad que por sí mismo ello implica- y orientando sus esfuerzos hacia una meta común. Esto es posible solo si logran construir y sostener la legitimidad de su accionar.

Para ello, resulta indispensable en el ámbito de la gestión pública, que los Directivos y Jefes desarrollen habilidades y competencias y posean herramientas de aplicación práctica de manera tal que los comportamientos críticos que producen un impacto en los resultados puedan ser direccionados, desarrollados, acompañados, analizados y evaluados de una manera efectiva.

La incorporación sistemática y progresiva de herramientas de gestión posibilitará el desarrollo de competencias individuales que impactarán positivamente en la cultura de la organización, a través de la modificación de actitudes y valores compartidos.

Asimismo, los Directivos y Jefes deben conocer con claridad los ejes prioritarios de la gestión de la que son parte, de manera que puedan alinear los objetivos y competencias propias de las áreas a su cargo con las políticas de gestión en un marco estratégico para el logro de los objetivos generales de la organización.

## 2. Objetivos

### Objetivo General:

- Fortalecer las competencias y conocimientos de los Directivos y Jefes de la Administración Pública Provincial para promover el desempeño eficiente y eficaz de sus funciones procurando la mejora continua de las áreas a su cargo.

### Objetivos Específicos:



*Ministerio de Administración y  
Gestión Pública*

- Analizar las incumbencias y particularidades de la conducción en el ámbito público, en especial la responsabilidad hacia la ciudadanía y la gestión para resultados.
- Visualizar el alcance y complejidad de la administración pública.
- Brindar herramientas específicas para el desempeño eficaz de las funciones directivas en organizaciones públicas.
- Sensibilizar a los participantes en temas contemporáneos de liderazgo y conducción, a los fines de reflexionar sobre su rol de responsables en su ámbito particular de actuación.
- Desarrollar competencias de análisis y resolución de conflictos a partir de la comprensión de los procesos de decisión involucrados en su actividad diaria.
- Incorporar reflexivamente buenas prácticas de comunicación y trabajo en equipo en procesos de administración del desempeño.
- Articular las prácticas de conducción con los ejes estratégicos de la Gestión Pública actual.

### 3. Contenidos

El Programa se organiza en tres módulos, con los siguientes contenidos, cargas horarias y responsables de dictado:

**Módulo I: La Conducción en la Administración Pública (Duración 8 horas; Equipo Docente Universidad Blas Pascal)**

1. **Introducción:** Objetivos del curso. Descripción breve de los contenidos y metodología.



*Ministerio de Administración y  
Gestión Pública*

Enfoque: visión sistémica. Variables controlables y no controlables (círculo de influencia).

2. **Sentidos y características de la Conducción en el ámbito público:** Caracterización del directivo público y su función. Gestión de los ambientes complejos. La toma de decisiones y las distintas racionalidades de la organización.
3. **Estado y Sociedad: Evolución del rol del Estado y su relación con la sociedad:** Enfoque de las escuelas clásica, keynesiana y productivista. Incremento de la actividad estatal y sus causas.
4. **Orientación de la Administración Pública al servicio de la Ciudadanía:** Parámetros del accionar del Estado: las 3E y 5E, Teoría del Valor Público.
5. **Conducción y Responsabilidad Social. Ética y Buen Gobierno:** Concepto de Responsabilidad Social y Ética. Dimensiones de la responsabilidad social. El requisito de Transparencia en las acciones del Estado. La sociedad civil y el concepto de Accountability. Gobernanza.
6. **La conducción en el marco de las políticas públicas:** Concepto de Política Pública. La conducción vinculada a la realidad organizacional. Herramientas y conceptos de conducción aplicados a la Administración Pública.
7. **Gestión Pública para resultados:** Las 3R del proceso decisorio. Importancia de los resultados. Importancia de la definición correcta de los objetivos. Evaluación de los resultados: dimensión externa e interna. El mapa estratégico y el cuadro de mando integral.



Ministerio de Administración y  
Gestión Pública

**Módulo II: Competencias para la Conducción (Duración 16 horas; Equipo Docente  
Universidad Blas Pascal)**

- 1. Liderazgo y Conducción:** Conceptos generales. Grilla Gerencial. Aplicación de la teoría situacional. La confianza como base de legitimidad en el liderazgo.
- 2. Estrategias motivacionales, en el marco de la actual cultura organizacional y clima laboral:** Teorías de procesos motivacionales. Tipos de cultura organizacional. El clima laboral y su impacto en la motivación.
- 3. Decisión y Resolución de Conflictos:** Tipos de decisiones: programadas y no programadas. Modelo racional y racionalidad acotada. Pasos en la toma de decisiones. Creatividad e innovación.
- 4. Gestión de Equipos de Trabajo:** Relaciones interpersonales, características y manejo del personal. Cómo gestionar un equipo. Roles formal e informal. Características de los equipos eficaces.
- 5. Comunicación:** La comunicación en las organizaciones. La construcción de sentidos. Diagnóstico y problemas de comunicación. Estrategias y herramientas de comunicación en la Gestión Pública (niveles internos y externos teniendo en cuenta el rol de conducción en la administración Pública). Proceso de comunicación. Tipos: pasivos, agresivos y asertivos. Habilidades.
- 6. Gestión del Desempeño:** Pasos de la gestión del desempeño. Mapa de ideas: Tony Buzan.

*Ministerio de Administración y  
Gestión Pública*

**Módulo III: Ejes estratégicos de Gestión Pública (Duración 8 horas; A cargo de funcionarios y directivos del Ministerio de Administración y Gestión Pública y de la Unión de Personal Superior de la Administración Pública Provincial)**

1. **Ejes estratégicos de los órganos rectores de la gestión pública provincial:** capital humano, atención al ciudadano, informática y telecomunicaciones, compras y contrataciones.
2. **Gestión del Capital Humano:** procesos de descripción de puestos: conceptos y herramientas de aplicación.
3. **Planificación y gestión por resultados.**
4. **Nuevas tecnologías en la Administración Pública Provincial.**
5. **Contenido a cargo de la UPS.**

#### **4. Metodología**

Los temas desarrollados en los Módulos I y II tendrán un abordaje teórico y práctico, realizando la aplicación práctica de los conceptos a través de la ejemplificación y contextualización del contenido. Además, se prevé para cada tema central de módulo, la realización de actividades complementarias para reforzar dicha aplicación, utilizando videos y debate de los mismos, actividades lúdicas grupales y test de aplicación individual o test de autoevaluación.



*Ministerio de Administración y  
Gestión Pública*

## **5. Requisitos de aprobación:**

**Asistencia:** 100% de las clases, pudiendo recuperar hasta una clase.

**Evaluación:** individual para Módulo I y grupal para Módulo II.

## **6. Modalidad de ejecución:**

Se capacitará a 15 grupos de 55 alumnos cada uno. Los grupos se conformarán de acuerdo a niveles jerárquicos similares.

Dictado de clases: dos veces por semana con una duración de 4 hs por encuentro, con un total de 3 semanas, en la sede de la Universidad Blas Pascal, Lima 363; y un encuentro de 8hs en el Centro Civico del Bicentenario.

Horarios: Turno Mañana: de 9 a 13 hs.; Turno Tarde: de 15 a 19 hs.

Para las personas del interior, la capacitación se realizará una vez por semana con una duración de 8 hs., los viernes y en un horario intermedio.

## **7. Fecha de inicio: 2 de Septiembre de 2013.**