

ISSN 1850-7255  
ISSN (en línea): 1853-6646

  
Universidad Autónoma  
de Entre Ríos

**FCG**  
Facultad de Ciencias  
de la Gestión

# TIEMPO DE GESTIÓN 28

Revista Académica Semestral de la Secretaría de Investigación y Posgrado  
de la Facultad de Ciencias de la Gestión.  
Año XV. Número 28. Segundo semestre de 2020.

# TIEMPO DE GESTIÓN N° 28

SEGUNDA PUBLICACIÓN DE 2020

Facultad de Ciencias de la Gestión (FCG)  
Universidad Autónoma de Entre Ríos (UADER)

## TIEMPO DE GESTIÓN

Revista académica de la Secretaría de Investigación y Posgrado, de la Facultad de Ciencias de la Gestión (FCG), Universidad Autónoma de Entre Ríos (UADER).

ISSN (en línea): 1853-6646

Registro de la Propiedad Intelectual N°: 59150882

Edición N° 28 (correspondiente al segundo semestre de 2020)

### | Propietario

Facultad de Ciencias de la Gestión, UADER  
San Martín 1505, Paraná, Entre Ríos, Argentina

### | Correo Electrónico

fcg\_revistatiempodegestion@uader.edu.ar

### | Página Web

<http://fcg.uader.edu.ar/index.php/revista-tiempo-de-gestion-1.html>

### | Periodicidad

Semestral

### | Indización

Latindex, Dialnet

### | Director

Dr. Nahuel Escalada

### | Diseño

Tec. María Soledad Trevisán

## ÍNDICE

### | PRESENTACIÓN

Nahuel Escalada, pp. 7-10.

### | ARTÍCULOS

**1.** Universidad y universalismo: una apuesta desde América Latina, Eduardo Rinesi, pp. 11-27

**2.** Elementos para pensar una genealogía espacializada de los estudios urbanos. Tensiones y ensamblajes entre lo global, lo local y los terceros espacios, Morena Goñi y Diego Roldán, pp. 29-53.

**3.** De los 30.000 desaparecidos a Santiago Maldonado: resistencias y desaparición forzada, Edith Cámpora, pp. 55-68.

**4.** Sistemas Productivos Locales: una propuesta para el Empleo y el Desarrollo del Periurbano de Paraná, Ramiro Luis Castro, pp. 69-86.

**5.** El comportamiento organizacional en las Organizaciones Virtuales: la experiencia de trabajadores paranaenses, Verónica B. Odetti, pp. 87-106.

### | NOTAS

Licenciatura en Administración Pública en UADER. Entre la trayectoria educativa y la experiencia laboral, Norma Levrand, Ivana Pérez, Sol Barolin, Joel Brunetti, Luciana Schenone y Paula Silveyra, pp. 107-124.

# 1. LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN LA UADER. ENTRE LA TRAYECTORIA EDUCATIVA Y LA EXPERIENCIA LABORAL

Norma E. Levrاند<sup>1</sup>  
Ivana Pérez<sup>2</sup>  
Sol Barolin<sup>3</sup>  
Joel Brunetti<sup>4</sup>  
Luciana Schenone<sup>5</sup>  
y Paula Silveyra<sup>6</sup>

Fecha de recepción: 14/06/2020  
Fecha de aceptación: 12/11/2020

## Introducción

La Administración Pública se orienta a cumplir las necesidades de la población, mantener el orden público y conducir el desarrollo económico y social, partiendo siempre de que el acto administrativo se realiza bajo un orden jurídico. Es decir, la administración pública tiene relación con los problemas sociales y económicos concretos, tales como la salud, obras públicas, planeación regional y todos aquellos campos relacionados con la actividad gubernamental (Camacho, 2000).

Carrillo Castro (1998) define a la administración pública como

el sistema dinámico -integrado por normas, objetivos, estructuras, órganos, funciones, métodos y procedimientos, elementos humanos y recursos económicos y materiales- a través del cual se

---

<sup>1</sup> Docente Adjunta del Seminario Optativo de Relaciones Laborales de la Facultad de Ciencias de la Gestión, UADER. Investigadora Asistente del Instituto de Estudios Sociales (CONICET - UNER). Dirección de contacto: [normallevrand@gmail.com](mailto:normallevrand@gmail.com)

<sup>2</sup> Estudiante de la Licenciatura en Administración Pública. Dirección de contacto: [ivana\\_perez@outlook.com.ar](mailto:ivana_perez@outlook.com.ar)

<sup>3</sup> Estudiante de la Licenciatura en Administración Pública. Dirección de contacto: [soL.barolin98@gmail.com](mailto:soL.barolin98@gmail.com)

<sup>4</sup> Estudiante de la Licenciatura en Administración Pública. Dirección de contacto: [brunetti.joel@live.com.ar](mailto:brunetti.joel@live.com.ar)

<sup>5</sup> Estudiante de la Licenciatura en Administración Pública. Dirección de contacto: [schenoneluciana@gmail.com](mailto:schenoneluciana@gmail.com)

<sup>6</sup> Estudiante de la Licenciatura en Administración Pública. Dirección de contacto: [paulsilveyra@gmail.com](mailto:paulsilveyra@gmail.com)

ejecutan o instrumentan las políticas y decisiones de quienes representan o gobiernan una comunidad políticamente organizada (Carrillo Castro, op. cit.: 27).

Teniendo presentes estas nociones, las y los graduados de la carrera de Licenciatura en Administración Pública se han preparado durante varios años para formar parte de este sistema dinámico que procura cumplir con las necesidades de la población, y han adquirido para ello conocimientos específicos acerca de la conducción, la planificación y la evaluación de los órganos de la Administración.

El presente trabajo parte de la inquietud por indagar acerca de la identidad laboral de las y los licenciados en administración pública. Entendiendo la identidad laboral como una "producción simbólica articulada narrativamente, centrada en la propia historia laboral, que expresa las modalidades específicas en que un trabajador interpreta y experimenta su contexto de trabajo" (Stecher, 2012, citado en Soto, Stecher y Valenzuela, 2017). La motivación inicial de esta investigación es identificar algunas características específicas de esta categoría profesional. La misma proviene de estudiantes de la Licenciatura en Administración Pública de la Facultad de Ciencias de la Gestión (Universidad Autónoma de Entre Ríos), interesados/as por las derivas laborales de la profesión. A partir de esta iniciativa, se proyectó un objeto de investigación en el marco de la cátedra Seminario Optativo de Relaciones Laborales.

Olga Lobos (1998) indica:

[la cátedra] constituye un vasto campo de trabajo docente y de investigación, configurado por el entrecruzamiento de variadas e ineludibles relaciones entre docentes y alumnos, mediados por el conocimiento a enseñar en el contexto situacional del aula y también fuera de ella (Lobos, op. cit.:79).

En el marco descripto por Lobos, se escogió una investigación por proyecto de carácter operativo, planificada conjuntamente entre docente y estudiantes que se desarrolló en el ámbito temporal de un cuatrimestre. Esta investigación forma parte de un proyecto mayor, que encadena a varios grupos sucesivos de estudiantes con el propósito de desarrollar competencias que permitan relacionar los contenidos de la asignatura, los problemas sociales a los cuales aluden los mismos y las incumbencias de la carrera.

El objetivo es comparar las incumbencias profesionales establecidas en el plan de estudios de la carrera de Licenciatura en Administración Pública con las experiencias laborales de los egresados de dicha carrera. Ello se logrará a partir de la recolección de información acerca del perfil del graduado establecido en el plan de estudios, y de la indagación acerca del desarrollo profesional de los mismos. Las características propias de la investigación realizada, implican que los resultados que se presentan en esta oportunidad tengan un carácter exploratorio<sup>7</sup>.

A partir del análisis de los datos obtenidos y del marco teórico propuesto, se espera obtener una descripción general que dé cuenta del estado profesional actual de graduadas y graduados. Una posibilidad que subyace a este trabajo de investigación, pero que no será directamente abordada por el mismo, es la oportunidad de desarrollar propuestas a partir de los resultados del trabajo.

La metodología utilizada fue de carácter cualitativo, a partir del análisis comparativo de las incumbencias profesionales proyectadas por planes de estudio de distintas carreras ofrecidas en la región. El análisis de las incumbencias proyectadas de modo comparativo pretende poner de manifiesto la disparidad de ámbitos de actuación del profesional en Administración Pública y los distintos contenidos curriculares conforme los perfiles propuestos. Para ello se realizó un análisis textual de las incumbencias previstas en los planes de estudio publicados en sitios web oficiales de las diversas unidades académicas de la región.

Asimismo, se realizaron entrevistas semi-estructuradas por pautas o guías a 5 graduados sobre un total de 32 egresados de la carrera mencionada. La entrevista es considerada la técnica más pertinente ya que permite "establecer una relación con el otro, que se constituye en el soporte fundamental sobre el que se generan preguntas y respuestas" (Vasilachis de Gialdino, 2006:31).

El análisis de las mismas se realizó a partir de una codificación de los datos para lo cual la primera operación que desarrollamos consistió en comparar la información obtenida, tratando de darle una denominación común a un conjunto de datos que comparten una misma idea. Como indica Soneira, "codificar supone leer y releer nuestros datos para descubrir relaciones, y en tal sentido codificar es ya

---

<sup>7</sup> Las actividades de planificación conjunta de la investigación, realización y análisis de las entrevistas y lectura del marco teórico se han realizado en el plazo de un cuatrimestre. Al finalizar el mismo, las y los estudiantes, divididos en grupos presentaron un informe final, que ha sido la fuente primigenia de este artículo. De este modo, la integración de las y los estudiantes al proceso investigativo se ha procurado realizar en todas las etapas del mismo.

comenzar a interpretar" (Soneira, 2006:175).

El trabajo se estructura en tres apartados y reflexiones finales que, dado el carácter de los resultados presentados, son aún provisionarias. El primer apartado pretende sistematizar algunos conceptos que actúan a modo de "marco teórico" de la investigación. El alcance de los aquí mencionados debe relativizarse pues el trabajo formó parte de una cátedra y se encuentra atravesado por los contenidos desarrollados en el marco de la misma. En el segundo apartado se realiza una comparación entre las incumbencias profesionales de la carrera de Licenciatura en Administración Pública de la Facultad de Ciencias de la Gestión (UADER) y otras carreras similares dictadas en universidades de la región, como así también con las incumbencias que el Reglamento del Colegio de Profesionales de Ciencias Económicas de Entre Ríos prevé para los/as egresados/as matriculados/as en el mismo. El tercer apartado describe la experiencia de un grupo de graduados y graduadas entrevistados/as, procurando de este modo contrastar las trayectorias educativas y sus experiencias laborales.

## **Aproximaciones conceptuales**

La administración pública aparece en el horizonte académico como un subcampo de especialización de la ciencia política. A partir de la década del 80 y fuertemente en la década del 90 comienza a ampliarse la oferta de formación en este terreno, al tiempo que aparece una mayor preocupación en el ámbito de la investigación por temas ligados a este campo (Agoff, 2003, citado en Cardozo y Bulcourf, 2016).

Uno de los aspectos que menciona Oscar Oszlak (1997) en relación al caso argentino es que hay una desvinculación entre la implementación de las políticas públicas y la investigación en este campo disciplinar. La falta de articulación entre estas instancias ha tenido consecuencias negativas para su consolidación. No obstante, se puede afirmar que hubo diferentes fases del proceso de la conformación de las políticas públicas como campo. El crecimiento sostenido de los posgrados en esta área se realiza a partir de la democratización, consolidándose desde finales de los años noventa. Por su parte, luego de la creación de la primera carrera de Ciencia Política y Administración Pública en la Universidad de Cuyo en 1952 hay un hiato hasta finales los años noventa, cuando comienzan a



crearse las carreras de grado en Administración Pública (Cardozo y Bulcourf, 2016).

El caso estudiado posee particulares connotaciones, atento que la carrera se imparte en una universidad pública provincial de reciente creación. En virtud de ello, hay aspectos del inicio y formación de la UADER y de la Facultad de Ciencias de la Gestión que le otorgaron una identidad que se mantiene actualmente. Uno de dichos aspectos es el origen de la universidad como resultado de la fusión de instituciones académicas pre-existentes. En este punto se destaca la influencia de docentes llegados con una carga pedagógica e institucional precedente. Además, el contexto al momento de su origen (2001) constituye otro aspecto en sí mismo. La UADER es creada como corolario del modelo neoliberal aplicado durante la década del '90 en Argentina, y sobreviene a las encrucijadas generadas por las políticas y regulaciones implementadas en dicho período. A partir de allí, las subjetividades y representaciones sociales de la universidad y su constitución, encuentran sentido en el contexto de tiempo mencionado. Siendo un aspecto que cobra actualidad, dado el enraizamiento de aquellas miradas. Ambos aspectos no escapan a una dimensión mayor de análisis, que tiene que ver con la historia del origen de las universidades. Si bien pensar en Argentina implica señalar a uno de los sistemas universitarios más inclusivos; en su mayoría, la creación de casas de altos estudios ha sido impulsada por los intereses de algunas élites. Cabe indagar si el caso de UADER conlleva una excepción a esta regla. No obstante, se trata de la creación de una casa de estudios que vio reflejada una forma provincial de decidir política. Caracterizada por una dinámica de proyectos difusos o ausentes, audacias, improvisaciones y personalismos, así como por una forma relacional del Estado provincial con sus trabajadores/as que fue trasladada a las bases de la universidad (Bartolini y D' Angelo Gallino, 2015).

De modo que quienes se gradúan de la carrera, desarrollan su actividad a partir de una formación originada en un contexto de consolidación del neoliberalismo, privatización del Estado, desregulación de los derechos del trabajo y desmontaje del sector productivo del Estado. Como indica Antunes (2005), a partir de la década de 1970 "... el capital inició un proceso de reorganización de sus formas de dominación societal" (Antunes, op. cit.:20), por ejemplo, a través del culto al subjetivismo (Han, 2014). El desarrollo laboral de las y los graduados depende de la capacidad de redefinir constantemente la cualificación necesaria para una tarea determinada y de acceder a las

fuentes y métodos para adquirir dicha cualificación (Castells, 1998). De este modo, puede constatarse que gran parte de la matrícula de estudiantes se conforma por personas que ya se encuentran trabajando en la administración estatal y que procuran mejorar sus posiciones escalafonarias y acceder a mejores puestos laborales a partir de la obtención del título.

Un requisito inicial de la formación profesional ha sido y es, que sea de calidad como producto final. Así, Freidson expresa que "una formación de calidad requiere profesores de calidad, procesos formativos de calidad, estudiantes de calidad, medios educativos de calidad y administradores de calidad" (2001:38). No será abordada en este trabajo la discusión conceptual acerca de si la carrera de Licenciatura en Administración Pública conforma o no una profesión individualizada. Partimos, como se evidencia del marco teórico citado, de la premisa de que los/as individuos construyen sus identidades laborales a partir de la interpelación identitaria en el trabajo. No obstante, puede indicarse que Freidson (2001) identifica dos definiciones sobre profesión, refiriendo la primera

(...) a un amplio estrato de ocupaciones relativamente prestigiadas cuyos miembros han tenido algún tipo de educación superior y se identifican más por su estatus educativo que por sus habilidades ocupacionales específicas. En segundo lugar, está el concepto de profesión como un número limitado de ocupaciones que tienen más o menos en común rasgos característicos institucionales e ideológicos particulares (Freidson, op.cit.:32).

Los perfiles tradicionales de las profesiones están cambiando aceleradamente. Tanto el mercado de trabajo como el propio avance del conocimiento y la tecnología han llevado a replantear los esquemas de formación para las profesiones del área económico-administrativa. La incorporación de componentes novedosos exige esfuerzos y esquemas que permitan su inclusión en la currícula, de tal manera que se pueda responder, con una alta capacidad predictiva, a los cambios en un entorno con alto grado de incertidumbre.

Sea a partir de un trayecto formal o no formal, las y los trabajadores de la administración consideran relevante continuar su capacitación aun encontrándose ya en el desarrollo de sus funciones. En este conjunto de operaciones simbólicas se produce la interpelación identitaria en el trabajo, como un proceso que posiciona al trabajador en una categoría socio-laboral o profesional

(Soto, Stetcher y Valenzuela, 2017). Estos autores proponen diferenciar tres planos del proceso de interpelación identitaria en el trabajo, elementos del contexto de trabajo que categorizan y posicionan al trabajador como un particular tipo de sujeto laboral. Estos planos operan conectados, a veces en tensión, y dan cuenta de una construcción identitaria que es dinámica. Los tres planos son: a) Interpelación identitaria discursiva, que refiere a aquellos textos escritos o discursos orales que circulan en la esfera pública (en el caso de los empleados de la administración pública, los medios de comunicación los identifican como "ñoquis" o "fantasmas"<sup>8</sup>); b) Interpelación identitaria estructural, referida a las condiciones de empleo, la organización del trabajo y las prácticas de gestión de los trabajadores (en esta interpelación pueden considerarse la gran proporción de empleados de la administración pública cuyas condiciones laborales están fuera del régimen de empleo público<sup>9</sup>); c) Interpelación identitaria en las interacciones locales, concepto que refiere a las relaciones cotidianas en los espacios de trabajo donde colegas, jefaturas y gerencias posicionan y categorizan al sujeto en un espacio de poder, reconocimiento y disputas. El trabajo que presentamos procura analizar esta tercera interpelación identitaria, a partir de los testimonios de 5 graduados de la carrera.

Además, Soto, Stetcher y Valenzuela (2017) señalan que a partir de la narrativa que cada trabajador construye,

(...) dota de continuidad, sentido y diferenciación su experiencia laboral, asignando particulares significados a la organización y a los otros con los que se relaciona (jefaturas, colegas, clientes, etc.), y definiéndose a sí mismo como un actor singular al interior de ese espacio social-laboral (Soto, Stetcher y Valenzuela, op. cit.:6).

La producción de la identidad laboral supone la movilización de diferentes referentes simbólicos disponibles en el entorno socio-laboral (imaginarios, discursos, ideales de sujeto, etc.) y en los trayectos formativos existentes.

---

<sup>8</sup> Se denomina de este modo a aquellas personas que, siendo empleados públicos, no asisten a su lugar de trabajo y sólo se acercan a cobrar su salario, fecha que tradicionalmente estaba ligada a la costumbre culinaria de cocinar ñoquis el día 29 de cada mes.

<sup>9</sup> En Argentina, la Ley Marco de Empleo Público Nacional N° 25.164 y leyes similares en los ámbitos provinciales, establecen el ingreso de personal a planta permanente a través de sistemas de concursos. Excepcionalmente, se permite que el Estado contrate de modo directo a trabajadores para cubrir necesidades transitorias o estacionales. En este caso, los trabajadores no gozan de estabilidad. No obstante, en las últimas décadas, tanto el Estado Nacional como las provincias han utilizado esta excepción para cubrir cargos que corresponden al personal de planta. (<https://chequeado.com/ultimas-noticias/ibarra-de-los-210-mil-empleados-que-tiene-el-estado-hay-140-mil-que-son-de-planta-y-70-mil-que-son-contratados/> [consultado el 15/10/2019]).

A fin de contextualizar adecuadamente el trabajo de campo realizado, es necesario considerar estos trayectos formativos que están disponibles en la región. En el próximo apartado se analizarán las incumbencias profesionales previstas en los planes de estudios de carreras similares dictadas en otras universidades de la región, a fin de cotejarlas con aquellas propuestas por la carrera que se estudia.

## Las incumbencias profesionales proyectadas

De un modo genérico, destacamos que los profesionales recibidos en Administración Pública están preparados para crear, conducir y coordinar planes de acción relacionados con el Estado en todas sus áreas. Los conocimientos y aptitudes les permiten evaluar las políticas implementadas en los sectores públicos del gobierno o de organismos no gubernamentales. Las materias más relevantes tienen que ver con las finanzas, los diversos métodos de investigación, el derecho público y la gestión de hacienda, entre otras.

La carrera de referencia es la Licenciatura en Administración Pública que ofrece la UADER. La Resolución Ministerial N° 1414/06 establece el plan de estudios de la carrera, y propone las siguientes incumbencias profesionales:

- asesorar y participar en la planificación, conducción y control de gestión de políticas públicas;
- llevar a cabo la elaboración, dirección, ejecución y evaluación de estudios, diagnósticos, programas y planes de capacitación al recurso humano, pronósticos, propuestas de acción en organizaciones e instituciones que abarcan los distintos niveles del sector público.
- Además, el licenciado podrá participar en el desarrollo de propuestas de reforma administrativa de las organizaciones e instituciones públicas.

La carrera cuenta con una duración de cuatro años, con un título intermedio de Técnico en Administración<sup>10</sup>. Los contenidos del título intermedio son comunes con la carrera Licenciatura en Administración de Empresas<sup>11</sup>, lo que deviene en una fuerte orientación de los contenidos al

---

<sup>10</sup> Aprobado por la Resolución Ministerial N° 523/03.

<sup>11</sup> Aprobado por la Resolución Ministerial N° 1413/06.

ámbito privado por sobre el ámbito público.

Esta carrera fue comparada en cuanto a plan de estudios y perfil del egresado con carreras similares dictadas por la Universidad Nacional del Oeste (UNO), la Universidad Siglo 21, la Universidad Nacional de San Martín (UNSAM), la Universidad Católica de Santa Fe (UCSF), la Universidad Católica de Córdoba (UCC), la Universidad Nacional del Litoral (UNL) y la Universidad Nacional de General Sarmiento (UNGS).

De la comparación realizada se puede destacar que hay carreras que generalizan la Licenciatura en Administración, abarcando tanto el ámbito público como el privado. Éstas suelen ser de 5 años, tal como la que ofrece la UCSF y la UNL, ambas de Santa Fe, las cuales tienen un plan de estudio similar a la carrera que tomamos como referencia respecto a los contenidos de administración pública.

Por otro lado, se encontraron carreras que exclusivamente se enfocan en el ámbito público, tal es el caso de la carrera que ofrece la Universidad Siglo 21. Este plan de estudios propone más herramientas orientadas al ámbito público, incluyendo asignaturas específicas que la carrera de referencia no posee.

Para complementar, un caso particular es el que ofrece la UCC, la Licenciatura en Gestión Pública, con una duración de dos años, que tiene como requisito tener una Tecnicatura en Administración o equivalente. Su plan de estudios es similar al de la carrera de referencia, con el agregado de algunas asignaturas puntuales, y distribuido en dos años.

La UNO especifica que cada egresado/a pueda conocer y comprender los fundamentos teóricos y metodológicos específicos del campo profesional de la administración pública y que estén preparados/as para favorecer, proyectar, seleccionar e implementar la tecnología más adecuada y así ejercer los mecanismos de control en la búsqueda de la calidad en la gestión pública.

La UNGS propone que el/la licenciado/a sea capaz de analizar e intervenir en la gestión de los asuntos públicos a partir de la utilización creativa de instrumentos legales y técnicos que contribuyan a la mejor gestión y eficacia del gobierno, siempre en la línea de fortalecer la democracia y la equidad social.

Como conclusión, se puede determinar que, si bien la carrera de referencia tiene como base la Tecnicatura en Administración, esto es una desventaja frente a otras carreras que están dirigidas

exclusivamente a la administración pública, y que poseen un plan de estudio acorde a ello. Las carreras de mayor contenido en administración pública, dan cuenta de un perfil profesional que pueda desempeñarse en la administración nacional centralizada y descentralizada, administraciones provinciales y/o municipales, en gabinetes llevando a cabo funciones ejecutivas o legislativas, en organizaciones productivas, del trabajo, ONGs, etc.; desarrollarse como consultor experto en políticas públicas y reformas administrativas, o como asesor, consultor externo, capacitador de gobiernos u organizaciones del tercer sector. Además, como docente y/o investigador en temas vinculados con la administración pública. Asimismo, puede ocupar altos cargos del sector estatal y la administración formando parte de un grupo de trabajo encargados de prestar servicios a los/as ciudadanos/as.

Respecto de la regulación del ejercicio profesional, la Ley Provincial N° 7.896 determina que la autoridad competente para otorgar la matrícula es el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Entre Ríos y, a su vez, establece los lineamientos para su obtención<sup>12</sup>. Según lo consultado al presidente de la Delegación Paraná del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Entre Ríos Cr. Matías Chervo, el/la Licenciado/a en Administración Pública tiene como opción matricularse para el ejercicio profesional. Esta regulación permite que todos los profesionales matriculados se rijan con las mismas normas de disciplina y ética en sus tareas profesionales y de no cumplirlas pueden ser sancionados/as. A su vez, da un nivel de credibilidad y confiabilidad debido a que la persona registrada en el Consejo Profesional tiene un nivel de responsabilidad y compromiso superior hacia la sociedad y sus colegas.

Teniendo conocimiento de las actividades que la matriculación habilita para el/la Licenciado/a en Administración en el Consejo de Profesionales en Ciencias Económicas de Entre Ríos, consideramos que son acotadas en comparación con las incumbencias de las otras profesiones que el mismo

---

<sup>12</sup> Conforme al art. N° 51 de la ley 7896, se requerirá la matrícula para llevar a cabo las siguientes tareas:

a) Para todo dictamen destinado a ser presentado ante autoridades judiciales, administrativas o a hacer fe pública en materia de dirección y administración para el asesoramiento en: 1) Las funciones directivas de análisis, planeamiento, organización, coordinación y control. 2) La elaboración e implementación de políticas, sistemas, métodos y procedimientos de administración, finanzas, comercialización, presupuestos, costos y administración de personal. 3) La definición y descripción de la estructura y funciones de la organización. 4) La aplicación e implantación de sistemas de procesamiento de datos y otros métodos en el proceso de información gerencial. 5) Lo referente a relaciones industriales, sistema de remuneración y demás aspectos vinculados al factor humano en la empresa. 6) Toda otra cuestión de dirección o administración en materia económica y financiera con referencia a las funciones que le son propias de acuerdo con el presente artículo.

b) En materia judicial: 1) Para las funciones de liquidador de sociedades comerciales o civiles, cuando legalmente corresponda. 2) Como perito en su materia en todos los fueros.

conglomerada.

## La experiencia de un grupo de graduados/as

En este apartado presentaremos el análisis del corpus de entrevistas realizadas. El rango etario de los/as entrevistados/as se extiende desde los 33 a los 39 años. Comenzaron el cursado de la carrera entre el año 2001 y 2007 y finalizaron sus estudios entre los años 2006 y 2019. En total se entrevistaron cinco graduados/as, quienes se desenvuelven trabajando en el ámbito público (4 en el nivel provincial y 1 en el municipal), aunque sólo dos ocupan cargos jerárquicos. A su vez, cuatro pertenecen a planta permanente, y solo uno/a posee contrato de obra<sup>13</sup>. Las entrevistas se realizaron a partir de un único protocolo de entrevista, que se elaboró en el marco de la cátedra Seminario Optativo: Relaciones Laborales, a partir de diversos temas de interés que los estudiantes presentaron, conforme se explicó en la introducción.

Uno de los primeros tópicos refiere a las razones por las cuales optaron por estudiar la carrera de Administración Pública. Se aludió de modo directo a motivaciones relacionadas al desarrollo laboral en el ámbito público, apoyando el discurso que considera que la currícula de la carrera mencionada posee los contenidos necesarios para abordar las problemáticas propias de este ámbito.

Así, uno de los entrevistados indicó *"(...) me ha pasado que, en el ámbito público, la capacitación la formación o el perfeccionamiento se da de manera externa, nunca desde el propio organismo ya que la municipalidad no genera este tipo de capacitaciones."* (Licenciado en Administración Pública, 34 años, noviembre 2019). Otro entrevistado recordó *"fue cuando conocí la política y me movilizaron algunos aspectos, sobre todo con la cantidad de problemas que me encontré y me pareció mucho más desafiante empezar a adquirir herramientas para el campo de lo público"* (Licenciado en Administración Pública, 39 años, noviembre 2019).

Como indica Bernazza "en la actualidad, numerosas decisiones gubernamentales se orientan hacia (...) las carreras públicas" (2014: 3). No obstante, en muchos ámbitos de la administración, la

---

<sup>13</sup> Las condiciones laborales del empleo público difieren entre aquellos trabajadores que se encuentran en planta permanente, y gozan de estabilidad, y aquellos que se vinculan a través de contratos de obra y/o servicio con el Estado. Es decir, que quien no posee estabilidad se encuentra en grandes desventajas ya que como profesional no ha podido consolidarse en su lugar de trabajo, siendo vulnerado su derecho a la estabilidad laboral.

capacitación y las posibilidades de escalamiento jerárquico se ven cercenadas por la ausencia de políticas públicas que garanticen este derecho. En este sentido, el artículo 16, inciso d) de la Ley Marco de Empleo Público Nacional establece el derecho de los empleados de recibir capacitación permanente. Más allá del derecho consagrado, los/as entrevistados/as vislumbran la necesidad de esta capacitación, encuadrándose en una narrativa general a todos los trabajadores que considera la autosuperación como una finalidad en sí misma (Han, 2014). Las expectativas que en general tenían los/as entrevistados/as al comienzo de la carrera era la de adquirir habilidades, herramientas, conocimientos para desenvolverse en su trabajo de manera más eficiente y profesional. Así como también, los que no se desempeñaban en la administración pública, buscaban estar más cerca y en contacto de los problemas sociales, el bien común, y adquiriendo desde el comienzo una vocación de servicio.

Con respecto al plan de estudio de la carrera, los/as graduados/as coinciden en la existencia de falencias en cuanto a las materias desarrolladas. En particular destacaron la duplicidad de algunos contenidos en materias diferentes de distintos años. Además, durante los primeros tres años de la carrera, que poseen el mismo plan de estudios de la Licenciatura en Administración de Empresas, manifiestan que el dictado de la mayoría de las materias se enfoca más hacia lo privado que hacia lo público. Finalmente, mencionan la insuficiencia de acompañamiento durante el camino que hay que atravesar para la realización de la tesis.

Respecto al currículum de la carrera, objetan que la misma tenga una duración de cuatro años. En este caso la objeción se focaliza en la convivencia, en un mismo plan de estudios, de las carreras de Administración de Empresas y Administración Pública. Algunos/as entrevistados/as opinan que deberían dedicarse dos años a la especialidad Licenciatura en Administración Pública, con asignaturas más específicas a la carrera y anuales, ya que actualmente la misma es de un año y está compuesta por asignaturas cuatrimestrales, siendo insuficiente el tiempo para el desarrollo en profundidad de los contenidos específicos. Por otro lado, se mencionó que gran parte de las cátedras son cubiertas por profesionales en ciencias económicas entendiendo que la facultad debería incorporar profesionales en administración pública.

A pesar de esta situación, consideran que los contenidos impartidos por las asignaturas han



servido para el desarrollo de las tareas en su lugar de trabajo. No obstante, si bien estos conocimientos técnicos se valoran, no olvidan que la experiencia en el transcurso y recorrido de la actividad laboral es fundamental.

Algunas de las aseveraciones acerca de la trayectoria en la carrera la consideran positivamente, manifestando su potencial, que brinda conocimientos básicos en cuanto a la administración en general (los primeros tres años) y despertando un interés por la vocación, con nuevas maneras de entender el entorno administrativo público. Por ejemplo, se indicó: *"La carrera me transformó, me hizo una persona diferente"* (Licenciado en Administración Pública, 39 años, noviembre 2019).

La visión preponderante acerca del plan de estudio de la carrera es satisfactoria. Así, indicaron que *"La carrera de Administración Pública me brindó las herramientas para hoy desenvolverme de esta manera en el ámbito laboral"* (Licenciado en Administración Pública, 39 años, noviembre 2019), *"(...) el plan de estudios es correcto, a mi me resultaron muy útiles todas las materias que cursé, (...) hubo determinadas materias que son más técnicas y por lo tanto me brindaron herramientas y conocimientos específicos de lo que es la Administración Pública"* (Licenciada en Administración Pública, 34 años, noviembre 2019).

Por otro lado, el resto de los/as licenciados/as nos expresaron una disconformidad con la organización del plan de estudio: *"creo que desde primer año se nos debería relacionar más con lo público que con lo privado"* (Licenciada en Administración Pública, 33 años, noviembre 2019); *"hay que modificarlo [al plan de estudios], ya que la mayoría de las materias son cuatrimestrales (...) y específicas, por lo que los contenidos no llegan a desarrollarse con profundidad"* (Licenciada en Administración Pública, 35 años, noviembre 2019).

A partir de las entrevistas realizadas, surge una tensión evidente acerca de la orientación de contenidos de los tres primeros años de la carrera, que comparten ambas licenciaturas. En este punto, los discursos analizados coinciden en que los contenidos de la Tecnicatura sirven como base y brindan un pantallazo general para desenvolverse en ambos ámbitos. Sin embargo, la mayoría de los/as entrevistados/as opinan que sería oportuno que los contenidos estén equilibrados tanto para el sector público como privado. Otro aspecto de interés fue conocer qué materias consideran relevantes para su posterior desarrollo profesional, entre ellas se pueden mencionar: planificación,

formulación y evaluación de proyecto; planificación estratégica; políticas públicas, teorías políticas contemporáneas; organización y gestión del Estado; administración; instituciones del derecho público, contabilidad pública; universidad y formación profesional; comportamiento organizacional; gestión de calidad; sistema de contabilidad gubernamental y las tres prácticas profesionales.

El siguiente tópico de entrevista refiere al trayecto laboral posterior a la obtención del título. En este punto, debemos tener presente una narrativa existente en la población universitaria y en gran parte de la ciudadanía, que asocia directamente la obtención de títulos de grado a mejores condiciones laborales. Las narrativas construidas por las y los entrevistados/as difieren: la mayoría mantuvo la narrativa dominante, en tanto que otros asociaron sus mejores condiciones laborales a su experiencia y antigüedad en el ámbito público. En este sentido, es importante destacar que detentar un título de grado permite acceder a una mejor categoría laboral y en un mejor tramo profesional en la administración pública de Argentina, lo cual se hace efectivo de manera inmediata y se mantiene durante toda la carrera laboral, ya que brinda un nivel diferenciado de escalamiento en el ascenso de categorías que aquél de las personas que no poseen título de grado.

A pesar de brindar mejores condiciones respecto del escalafón para los/as empleados/as que se encuentran en planta permanente, la mayoría de los/as entrevistados/as coincidió en que no existe reconocimiento para quienes poseen el título. La minoría afirmó que el reconocimiento depende del lugar de trabajo. En este sentido, una pauta que permite "visibilizar" el reconocimiento es la modificación de algunas condiciones laborales. Por ejemplo, la condición de empleado/a de planta permanente, que posibilita un escalamiento en el escalafón y la estabilidad laboral, como se indicó; o una vinculación contractual (que a su vez puede realizarse por contrato de obra o de servicio) implican una jerarquización laboral distinta. Una de las graduadas entrevistadas está contratada mediante la modalidad de contrato de obra hace 9 años, y a pesar de haber obtenido el título hace 6 años, su situación contractual no cambió.

Otra manifestación de la valoración profesional se construye, por parte de los/as entrevistados/as, a partir de la posibilidad de ascender. En este aspecto, la mayoría de los/as entrevistados/as, que ya se encontraban desempeñando un cargo en el ámbito público cuando obtuvieron el título, indicaron que no han logrado ascender y asociaron causalmente esta situación al

hecho de que en su lugar de trabajo no se valora la formación profesional.

En este estudio exploratorio nos resulta imposible generalizar una tendencia acerca de este tópico, que requiere de un profundo análisis, y la consideración de una ampliación de la muestra.

Finalmente, se inquirió acerca de la matriculación en el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Entre Ríos. Es importante destacar que todos/as los/as Licenciados/as entrevistados/as coincidieron en no matricularse. En este punto, uno de los entrevistados mencionó que *"... no tenemos incumbencias profesionales definitivas y además no siento que seamos una ciencia económica, para mi es más social que económica"* (Licenciado en Administración Pública, 39 años, noviembre 2019). En concordancia otra entrevistada establece que *"es contradictorio meterte en el campo de las ciencias económicas porque no es el campo al cual uno se desarrolló previamente, ya que nunca vas a estar en condiciones iguales frente a un contador"* (Licenciada en Administración Pública, 33 años, noviembre 2019) en tanto que hubo quien consideró que *"no se le da importancia ni las incumbencias necesarias al Administrador público"* (Licenciado en Administración Pública, 34 años, noviembre 2019).

El resto de los/as entrevistados/as argumentó el desconocimiento, por ejemplo, manifestaron *"no estoy en tanto conocimiento sobre qué tareas podría realizar si me matriculo y si es factible por los gastos que ocasiona"* (Licenciada en Administración Pública, 35 años, noviembre 2019).

Al concluir las entrevistas, se abordó la visión profesional del/de la Licenciado/a en Administración pública y los ámbitos donde podría desempeñarse. Las significaciones de los/as entrevistados/as fueron: *"... nos forman como empleados y es por eso que falta incentivar el emprendedurismo y ejercicio profesional autónomo"* (Licenciado en Administración Pública, 39 años, noviembre 2019); *"Considero que un administrador público tendría que (...) enfocarse en sectores productivos o sociales"* (Licenciado en Administración Pública, 34 años, noviembre 2019); *"Yo creo que los profesionales en Administración Pública son capaces de ejercer muchas más actividades estratégicas que las que realmente realizamos. Podríamos mejorar muchos procesos administrativos y cuestiones de organización estatal"* (Licenciada en Administración Pública, 35 años, noviembre 2019). También indicaron que *"se le debería dar mayor importancia (...) nos podríamos desempeñar en cualquier ámbito que se relacione con la administración pública, directa o indirectamente"*

(Licenciada en Administración Pública, 35 años, noviembre 2019). Una entrevistada sintetiza estas apreciaciones considerando la amplitud de ámbitos de actuación profesional potenciales de la carrera: *“su función va mucho más allá de lo que le permite trabajar en un ente público hoy (...) el profesional debería poder involucrarse activamente en asociaciones u organizaciones que arbitren de alguna manera su conocimiento y sus aptitudes, para mejorar la sociedad o el espacio con el que nos relacionamos. Creo entonces, que claramente no solo debe reducirse a los entes públicos su desempeño, sino que también puede comprometerse con lo privado, y con lo que algunos autores definen como el tercer sector”* (Licenciada en Administración Pública, 33 años, noviembre 2019).

Existe una narrativa dominante que relaciona la obtención de un título de grado con la mejora de las condiciones laborales y se ve sustentada por el ordenamiento jurídico laboral del empleo público, que posibilita acceder a mejores escalafones. No obstante, se produce una tensión entre la narrativa sostenida y el trayecto profesional de los/as entrevistados/as. Si bien advertimos que es un estudio exploratorio, del mismo surge que estos trayectos profesionales no condicen con la narrativa y sugieren la invisibilización de la titulación en el ámbito público.

Acerca de los motivos de elección y el recorrido universitario, los/as entrevistados/as sostienen un discurso acorde con la narrativa dominante, indicando que los contenidos apprehendidos son consistentes y mejoran el desempeño laboral. Aquí las tensiones se advierten respecto del plan de estudios de la carrera.

Finalmente, si bien los/as entrevistados/as dan cuenta de una potencialidad de la titulación para ejercer nuevas funciones y ampliar el espectro laboral, ello se plasma sólo en el plano discursivo, sin vislumbrar posibilidades de acción al respecto.

## Reflexiones finales

Este trabajo de investigación, propuesto en el ámbito de una cátedra, permitió realizar algunas observaciones preliminares acerca de las configuraciones profesionales de las y los Licenciados en Administración Pública. Si bien existen ciertas limitaciones debido al tiempo de cursado, la investigación permitió verificar que las carreras que se ofrecen en las universidades de la región poseen distintas potencialidades, y que unidos a los objetivos de la carrera se encuentra un perfil del

profesional de la administración pública que es divergente.

El análisis del plan de estudios de la carrera evidencia que ofrece una formación general de la administración. Esto fue corroborado por los testimonios recogidos, que consideraron válido el mismo, aunque indicaron algunas pautas que deberían reverse. El análisis de las entrevistas implicó, desde su planificación, ciertos obstáculos para acceder a un gran número de graduados en virtud del tiempo destinado para su realización. No obstante el pequeño número realizado, se pudieron extraer importantes resultados referidos a las motivaciones para iniciar la carrera y a los trayectos profesionales posteriores a la obtención del título. Generalizando lo expuesto en el apartado anterior, puede vislumbrarse que el inicio y transcurso de la carrera se realiza con una motivación en mejorar la gestión de la administración pública, en los ámbitos donde cada uno/a de los/as entrevistados/as se desempeña y también con una finalidad de mejorar las condiciones laborales individuales. Lamentablemente, en los testimonios recabados ninguna de estas condiciones se efectivizan totalmente. A partir de tópicos discursivos centrados en el "valor" que se les otorga a los/as profesionales o, directamente, aludiendo a sus trayectorias laborales, verifican que las condiciones laborales no se modifican por la sola obtención del título y que en pocos casos se les otorga una función que permita operar sobre la gestión de la administración a partir de los saberes obtenidos en la carrera.

Ello debe motivarnos a profundizar el trabajo, añadiendo un corpus mayor de entrevistas que permitan generalizar los datos obtenidos en esta primera aproximación al campo. También resulta evidente la necesidad de adaptar, al menos parcialmente, algunos contenidos del plan de estudios para favorecer las potencialidades de la carrera y generar un ámbito laboral distintivo del/de la profesional de la administración pública.

## Bibliografía citada

- ❖ Antunes, R., 2005. *Los sentidos del Trabajo. Ensayo sobre la afirmación y la negación del trabajo*, Herramienta Ediciones, Buenos Aires, 264 pp.
- ❖ Bartolini A. y V. D´Angelo Gallino, 2015. UADER, *Historia de una fusión Educativa*. Editorial UADER, Paraná, 154 pp.
- ❖ Bernazza, C., 2014. "Concursos, carreras y jerarquías públicas: los desafíos del empleo

público en Argentina", en: *XIX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, Quito.

- ❖ Camacho, M., 2000. *Teoría de la Administración Pública*. Editorial Porrúa SA, México, 270 pp.
- ❖ Cardozo, N. y P. Bulcourf, 2016. "El desarrollo institucional de la Administración y Políticas Públicas en Argentina. Un estudio de la enseñanza desde el proceso democratizador hasta nuestros días" (pp. 216-238), *Estudios Políticos* 49. Recuperado de: <https://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/estudiospoliticos/article/view/26064/20781988>
- ❖ Carrillo Castro, A., 1988. *La Reforma Administrativa en México: Metodología para el Estudio del Funcionamiento y Reforma de la Administración Pública (Una Propuesta)*, Miguel Ángel Porrúa S.A, México, 229 pp.
- ❖ Castells, M., 1998. "Entender nuestro mundo" (pp. 114-145), *Revista de Occidente* 205.
- ❖ Freidson E., 2001. "La teoría de las profesiones. Estado del arte" (pp. 28-43), *Perfiles Educativos*, vol. XXIII, núm. 93.
- ❖ Lobos, O., 1998. "La investigación en el aula universitaria" (pp. 77-81), *Praxis Educativa*, vol. 4, N°3.
- ❖ Oszlak, O., 1997. "La Administración Pública como área de investigación: la experiencia Argentina", en *II Conferencia Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado*, Isla Margarita, Venezuela.
- ❖ Soneira, A., 2006. "La teoría fundamentada en los datos (grounded theory) de Glaser y Strauss" (pp. 153-173), en Vasilachis de Gialdino, I. *Estrategias de investigación cualitativa*. Gedisa, Barcelona.
- ❖ Soto A., Stecher A. y A. Valenzuela, 2017. "Interpelaciones identitarias en el trabajo: Propuesta para la comprensión de los procesos de construcción de la identidad laboral" (pp. 25-39). *Estudios de psicología*. 34, 1. Recuperado de: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-166X2017000100025&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-166X2017000100025&lng=es&tlng=es)
- ❖ Vasilachis de Gialdino, I., 2006. "La investigación cualitativa" (pp. 23-64), en Vasilachis de Gialdino, I. *Estrategias de investigación cualitativa*, Gedisa, Barcelona.

Cita: Levrand, N.; Pérez, I.; Barolín, S.; Brunetti, J.; Schenone, L. y P. Silveyra, 2020. "Licenciatura en Administración Pública en la UADER. Entre la trayectoria educativa y la experiencia laboral" (pp. 107-124), *Tiempo de Gestión* N° 28, FCG-UADER, Paraná.



---

*Tiempo de Gestión* N° 28

**Segundo Semestre 2020**

**Se terminó de editar en diciembre de 2020**

**Secretaría de Investigación y Posgrado**

**Facultad de Ciencias de La Gestión (FCG)**

**Universidad Autónoma de Entre Ríos (UADER)**

**Paraná, Entre Ríos**

---