



Escuela de Estudios de Posgrado

Carrera de Especialización en Gestión Pública

TESINA

**TITULO DEL PROYECTO: “PLAN ESTRATEGICO DE CAPACITACION
PERTENECIENTE A LA ADMINISTRACION DE
PARQUES NACIONALES”**

CURSANTE: María Elena Di Palmo Scarzella

RESUMEN DE LA PROPUESTA:

La Administración de Parques Nacionales de la República Argentina es el organismo que planifica y ejecuta – con proyección nacional e internacional – la conservación de la diversidad biológica y cultural de las áreas protegidas bajo su jurisdicción.

Es en ese preciso lugar donde se trabaja en pos de un desarrollo integral orientado al uso sustentable de los recursos, a la creación de valor, y la incorporación de la sociedad en su labor.

INTRODUCCION

Las áreas que dirige al día de hoy la Administración de Parques Nacionales se encuentran comprendidas dentro del llamado “Sistema Nacional de Áreas Protegidas”, el cual fue creado en el año 1934 mediante la ley 12.103, base del régimen actual. Esta norma fue sustituida en 1972 por la ley 18594 y actualmente el sistema se haya regulado por la ley nacional 22.351.

Es el organismo al cual el Estado Nacional le ha encomendado custodiar, confiar, difundir y abrir al mundo entero muestras del patrimonio natural y cultural de todos los habitantes del territorio argentino. Es por este motivo y considerando que es responsabilidad de las autoridades de la A.P.N. administrar los espacios protegidos tanto para las actuales como para las futuras generaciones que es imperioso desarrollar una planificación estratégica a largo plazo, como primera medida, la cual se ha plasmado en el conocido “Plan de Gestión de Parques Nacionales” y luego lograr estrategias de mediano y corto plazo tendientes a obtener políticas institucionales que no se vean acotadas y condicionadas al tiempo de gestión de un gobierno, fijando las pautas, lineamientos y criterios para una gestión coherente del Sistema.

En el marco de lo expuesto y teniendo en cuenta que la dotación de Parques Nacionales cuenta con varias clases de vinculación contractual con el Organismo tales como Planta Permanente, Art. 9 de la Ley 25164 (ambos enmarcados dentro del convenio SINEP, Decreto 2098/08), Guardaparques (subdivididos en Guardaparques, Guardaparques de Apoyo, Brigadistas y Voluntarios) y Contratos 2341(Contratos de Asistencia Técnica) distribuidos por todo el territorio de la República Argentina es que se abordó la investigación basada en la variedad de niveles y funciones que cumplen dentro del llamado “Sistema Nacional de Áreas Protegidas” concluyendo que el principal problema a resolver es el escaso desarrollo y modernización del sistema mencionado lo cual trae aparejado una serie de debilidades pasibles de atender y que deben ser transformadas, entre otras cosas, mediante la profesionalización del capital humano a través de la capacitación, ejecutando de esta manera los objetivos estratégicos de Parques Nacionales.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

Previo a todo se debe manifestar que la capacitación es una herramienta fundamental para apoyar las estrategias de planificación y ejecución de la conservación de la diversidad biológica y cultural de las áreas protegidas. Respecto a esta organización en particular la capacitación responde a las características de un subsistema relacionándose con otros tales como Áreas Protegidas, Direcciones, Intendencias, Centro de Formación y Capacitación de los que recibe aportes y a los cuales retroalimenta. En tal perspectiva, la capacitación deberá ser un proceso abierto, en cambio permanente debido a la influencia de los restantes componentes de la organización.

Asimismo es menester exponer que de la problemática expresada como fundamental en Parques Nacionales se desprenden otras que se deben profundizar y que derivan de ésta abarcando desde el déficit de políticas públicas para proteger el patrimonio natural y cultural, una rémora de clientelismo político en el ingreso del personal sin capacidades adecuadas, ausencia completa de un modelo de gestión basado en resultados tanto de modo general como por áreas, carencia de titulaciones formales en algunos lugares que llegan a la educación primaria, carencia de una visión compartida, falta de sentido de pertenencia a la organización, falla de comunicación dentro del organismo entre las direcciones que conforman el eje central de la APN y exceso abusivo de informalidad ocasionando como consecuencia una ausencia de estímulos y formación adaptada que impacta sobre el personal y lo perjudica.

Dicho esto, el punto de partida para sustentar los objetivos del proyecto fueron basados en el análisis institucional efectuado en los últimos años en base a una serie relevamientos, diagnósticos y diseños no perdiendo nunca de vista la misión propuesta de este Organismo.

A partir de este conocimiento básico se han delineado una serie de objetivos concretos que se desean lograr a saber:

- Obtener cambios culturales que pretenden instalarse de manera duradera, hacia el interior del organismo y desde la conducción de la organización; teniendo presente y respetando los contextos coyunturales propios de cada región y/o área.

- Generar las condiciones estratégicas, orgánico institucionales y operativas para desarrollar y modernizar el Sistema Nacional de Áreas Protegidas(SNAP).
- Comprometer y lograr la participación de la comunidad en la conservación del patrimonio natural y cultural.
- Alcanzar una visión compartida y una visión comprometida desde los puestos directivos hacia el resto del personal.
- Viabilizar el canal de comunicación entre las direcciones nacionales que conforman la estructura de la APN.
- Invertir en capacitación tendiendo a la optimización de la preparación de los agentes en diversos ámbitos.
- Crear un clima laboral armonioso, libre de violencia laboral.
- Internalizar la conciencia en las autoridades medias del necesario perfeccionamiento del personal de parques, traducido en capacitación, siendo una condición “sine qua non” de esta última que debe ser accesible a todos los agentes ya sea por razones de distancia como de necesidad en el progreso de sus carreras.
- Desterrar la idea de personal de “Primera o Segunda categoría” obteniendo como consecuencia el dictado de una capacitación “selectiva”, destinada sólo para una elite e inaccesible para el resto mayoritario.

Por último es dable poner de manifiesto que los objetivos propuestos han sido determinados comprendiendo a la capacitación como un subsistema integrado en esta organización, formando parte de la estrategia de la misma y tornando a los mismos factibles de ser alcanzados no quedando en una mera utopía o quimera institucional que impactaría, como ya aconteció, negativamente sobre los agentes de estos parques y por ende en el Organismo en su conjunto.

METODOLOGIA Y PLAN DE TRABAJO

La metodología utilizada principalmente para efectuar el proceso de la confección del Plan Estratégico de Capacitación se enfocó, como primera medida, en el organigrama de Parques Nacionales. Conociendo pues que coexisten en el mismo Organismo un Área Jurídica, una Auditoría Interna y tres Direcciones Nacionales y sabiendo que entre todos estos subsistemas no hay una comunicación fluida, por llamarlo de un modo delicado, por lo cual sería imposible el hecho de lograr una reunión conjunta es que se tomó como punto de partida el Plan de Gestión de Parques Nacionales y el PEC anterior y se concertaron entrevistas personales e individuales con las autoridades cabeza de los mismos a los fines de que expongan sus necesidades propias de capacitación teniendo en cuenta no sólo la particularidad de cada área sino también la formación y ubicación geográfica del personal implicado. Con relación a esto último es dable manifestar que la población de agentes de la APN se distribuye por todo el país dividiéndose en cuatro regiones, a saber: Noroeste Argentino (NOA), Noreste Argentino (NEA), Centro y Patagonia. Aclarado este punto y recordando lo expuesto en la introducción de la presente tesina en cuanto a que conviven una variedad interesante de agentes relacionados contractualmente con esta APN es que la capacitación debe ser amplia tratando de abarcarlos a todos, y de ser posible en igualdad de condiciones, considerando la posibilidad de que la misma sea accesible a los agentes que forman parte de este lugar no solamente desde una óptica geográfica y conceptual en cuanto a la dificultad que se le presenta a algunas personas debido a su escasa preparación sino también hay que prestar atención a las herramientas con que cuentan en algunos parques o intendencias toda vez que, por ejemplo en el Parque Nacional El Rey, sito en la pcia. de Salta, la mayoría del personal se encuentra a 200 km de la capital, en plena selva, no accediendo por lógica a Internet, telefonía móvil, etc.

Teniendo en cuenta lo expuesto se puede concluir que los actores principales cabezas de las direcciones de este organismo no llevan a la práctica lo expuesto por el Dr. Héctor Larocca ¹ en cuanto a que la planificación estratégica necesita de una construcción compartida.

Por último es dable aclarar que uno de los objetivos a alcanzar con el presente Plan Estratégico, tal como lo manifestara el autor citado, es lograr un punto de partida desde el

cual se obtenga un *Planeamiento Integral* constituido por dos vectores: el estratégico (apuntando hacia dónde queremos estar en el futuro) y el operativo (organizando las acciones necesarias para conseguir el objetivo)² intentando producir los mejores resultados los que impactarán de manera directa sobre las personas ya sea en líneas generales en forma de currículum y antecedentes laborales como de manera particular en sus carreras para aquellos que pertenecen a la planta permanente. Asimismo y convocando a otros sectores de diferentes áreas se pretendió que sus referentes participen, comprendan y lo fundamental *aprehendan* lo que se conoce como "sentido de pertenencia a la organización" formando parte así de un proyecto común. En esta Administración de Parques Nacionales se procuró construir un Planeamiento Estratégico Participativo (PEP)³ intentando que los diferentes subsistemas se unan construyendo así una visión compartida.

¹ FELCMAN, Isidoro; KRIEGER, Mario y LAROCCA, Héctor : Planeamiento Estratégico. Gobierno. Administración Pública. Empresas. Organizaciones Culturales. Justicia. Buenos Aires. ERREPAR. Primera Edición. P. 11.

² FELCMAN, Isidoro; KRIEGER, Mario y LAROCCA, Héctor : Planeamiento Estratégico. Gobierno. Administración Pública. Empresas. Organizaciones Culturales. Justicia. Buenos Aires. ERREPAR. Primera Edición. P. 19-21.

³ FELCMAN, Isidoro; KRIEGER, Mario y LAROCCA, Héctor : Planeamiento Estratégico. Gobierno. Administración Pública. Empresas. Organizaciones Culturales. Justicia. Buenos Aires. ERREPAR. Primera Edición. P. 16.

ANÁLISIS DEL TRABAJO EFECTUADO

Comenzaré el análisis de la labor realizada destacando que la misma fue una tarea compleja, dada la heterogeneidad de los actores involucrados y la historia de los mismos: Se construyó con la conciencia de que es altamente necesaria para obtener resultados concretos, eficaces e integrados a un conjunto de trabajadores intentando proyectarla en un corto, mediano y largo plazo para alcanzarla. Comparto plenamente lo expuesto por el Dr. Héctor Larocca en el texto detallado en el párrafo siguiente e interpretando sus palabras en cuanto expresa que “de la heterogeneidad de los individuos que componen este Organismo hacia la homogeneidad de los objetivos establecidos se puede dar una somera idea de la complejidad que cuesta armonizar ambas dimensiones”.⁴

Tomando como base del presente estudio el texto “Planeamiento Estratégico – Gobierno- Administración Pública – Empresas – Organizaciones Culturales – Justicia” se debe aclarar que la corriente enfocada en este organismo es el basado en el “Planeamiento Estratégico basado en las Organizaciones Públicas” teniendo en cuenta que la unidad de análisis se haya colocada en la misma organización.

Se ha intentado considerar el aporte del entorno social interrelacionándolo con otros actores y detectando mediante el análisis FODA a aquellos que puedan facilitar o dificultar el accionar que impacta sobre este organismo en la consecución de los designios, políticas públicas y mandatos los cuales se hayan plasmados básicamente en la Misión y Visión ⁵.

Se trabajó para tratar de producir, desde el lugar de la capacitación, un compromiso de la conducción, representada en este caso, por directores nacionales, otorgándoles una participación sustancial dentro de los objetivos estratégicos que los comprendían y cumplimentando así lo esgrimido por el Dr. Mario Krieger tanto en el hecho de que hay que comenzar por las personas que tienen la capacidad de decisión para que promuevan la implantación del cambio desde adentro interpretando lo preceptuado en cuanto a la idea central de que la PEP es dinámica e inclusiva, exponiendo Valores Comunes, una Visión Compartida, una Misión Comprometida habiéndose diseñado en

⁴ FELCMAN, Isidoro; KRIEGER, Mario y LAROCCA, Héctor : Planeamiento Estratégico. Gobierno. Administración Pública. Empresas. Organizaciones Culturales. Justicia. Buenos Aires. ERREPAR. Primera Edición. P. 20.

⁵ FELCMAN, Isidoro; KRIEGER, Mario y LAROCCA, Héctor : Planeamiento Estratégico. Gobierno. Administración Pública. Empresas. Organizaciones Culturales. Justicia. Buenos Aires. ERREPAR. Primera Edición. P. 61-63.

consecuencia una planificación ad –hoc para Parques Nacionales.⁶ Justamente el objetivo que se ha perseguido es trazar un proyecto organizacional que pueda superar, como dice el autor recién citado, el “*divorcio*” entre la Visión de la alta dirección y la realidad operativa del organismo⁷.

Asimismo se ha intentado cumplimentar lo más fidedignamente posible el ciclo del Planeamiento Estratégico⁸ respetando cada una de sus etapas atento las consideraciones que a continuación se describen:

Etapa 1.- Consenso Estratégico:

Se ha involucrado en la confección del plan a los directores o cabezas principales de cada área a los fines de coincidir en el dictado de la misión que debe ser fundamentalmente comprometida.

Etapa 2.- Generación de información para la formulación de estrategias y acciones:

Después de la reunión con los responsables se ratificaron o rectificaron las líneas estratégicas trazadas en el PEC anterior con el objeto de utilizar la información obtenida y direccionarla en la programación de las acciones a implementarse para el personal de la APN.

Etapa 3.- Formulación e implantación de las acciones estratégicas

En esta fase se puede decir que se ha llegado a un acuerdo por el cual a cada acción se le ha otorgado una prioridad relacionada no sólo con la misión perseguida sino también con los actores involucrados en ellas a los fines de alcanzar el éxito de la organización.

Como corolario de lo expuesto es que considero que el método de Planeamiento Estratégico de las Organizaciones Públicas(PEPOP) y dentro de éste el Planeamiento Estratégico Participativo es el que más se adapta a esta estructura organizacional considerando su historia, sus actores e interrelación, los escenarios dentro de los cuales actúa, tratando de lograr un cambio sustancial dentro de la misma y con su entorno; tornando real un verdadero plan que hasta hace poco era ilusorio, utópico e inaplicable.

⁶ FELCMAN, Isidoro; KRIEGER, Mario y LAROCCA, Héctor : Planeamiento Estratégico. Gobierno. Administración Pública. Empresas. Organizaciones Culturales. Justicia. Buenos Aires. ERREPAR. Primera Edición. P. 66-67

⁷ FELCMAN, Isidoro; KRIEGER, Mario y LAROCCA, Héctor : Planeamiento Estratégico. Gobierno. Administración Pública. Empresas. Organizaciones Culturales. Justicia. Buenos Aires. ERREPAR. Primera Edición. P. 89

⁸ FELCMAN, Isidoro; KRIEGER, Mario y LAROCCA, Héctor : Planeamiento Estratégico. Gobierno. Administración Pública. Empresas. Organizaciones Culturales. Justicia. Buenos Aires. ERREPAR. Primera Edición. P. 69-77

BENEFICIOS DE LOS RESULTADOS DEL PROYECTO

Para lograr especificar correctamente la contribución, los beneficios y los resultados esperables de esta planificación debemos abordarlos desde la óptica no sólo de la transferencia a lo largo del tiempo (corto, mediano y largo plazo) sino también desde una visión macro o general – institucional y micro- particular por áreas, nunca perdiendo la perspectiva institucional que las rige y protege interpretándolas como un conjunto compartido, interrelacionado e integral de trabajo.

Dicho esto puedo especificar que en el largo y mediano plazo e inmerso en un plano de cosmovisión organizacional se deben incluir en el proyecto estratégico los siguientes objetivos, acciones y cuyos fines sean los que se describen, a saber:

- Garantizar la preservación de los recursos naturales y culturales sin comprometer los intereses colectivos de la sociedad, fomentando una conciencia social conservacionista.
- Integrar todas las unidades de los Sistemas Nacionales de Áreas Protegidas (SNAP).
- Compromiso entre la sociedad y el Estado para hacer de los territorios comprendidos en las áreas protegidas lugares que desde su conservación para las generaciones presentes y futuras, estén al servicio de toda la comunidad.
- Propiciar que el manejo del Sistema se encuentre en manos de personal con idoneidad y experiencia probadas para lograr las metas y objetivos propuestos.
- Fortalecer a todas las unidades a los fines de profesionalización y capacitación de su personal.

En el mismo orden de ideas y con relación a las áreas propias que conforman el sistema de Parques Nacionales se pueden inferir los siguientes lineamientos específicos:

- Revisar y analizar los objetivos particulares establecidos para los Espacios Nacionales Protegidos a fin de establecer qué es lo que se pretende conservar en cada uno de ellos y mediante qué estrategia.
 - Establecer como prioridad la conservación de los valores naturales y culturales.
 - Incorporar el concepto de restauración ecológica para revertir aquellos procesos degradantes provocados por actividades del hombre.
-

- Fomentar la investigación vinculada con la resolución de los problemas de manejo y detección de componentes claves para la conservación de los Espacios Naturales Protegidos.
- Aplicar medidas preventivas o correctoras cuando esté amenazada la seguridad de las personas, los recursos naturales y culturales con un valor especial.
- Organizar el “uso público” bajo criterios de turismo sustentable.
- Mejorar la seguridad y protección de los visitantes a los espacios nacionales comenzando por informar y advertir sobre los áreas silvestres.
- Fortalecer a todas las unidades a los fines de profesionalización y capacitación de su personal.

Teniendo en cuenta lo manifestado anteriormente se puede concluir que los beneficios que se esperan no sólo al confeccionar el plan estratégico sino al llevarlo a la práctica es que los actores críticos aprendan a buscar y encontrar soluciones “consensuadas” en pos de obtener los objetivos pretendidos.

Con respecto a los agentes se persigue que los mismos tengan asegurada una actualización y profesionalización de manera permanente, para que la capacitación arribe a cada uno de ellos, conforme sus necesidades específicas, y a todos los confines del país sin perder nunca de vista los principios regentes de la igualdad, objetividad y transparencia.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, A FUTURO, EN LA CONFECCION DEL PLAN ESTRATEGICO DE LA ADMINISTRACION DE PARQUES NACIONALES

Habiendo confeccionado el Plan Estratégico de Capacitación se puede concluir que para que el mismo se torne efectivo, útil y aplicable a todos los agentes debe ser armado y proyectado de manera consciente, buscando en primer término la interdisciplina, la participación y la anuencia entre todas las áreas que forman parte del Organismo; logrando como consecuencia de ello que las actividades sustantivas que deriven de aquella planificación prevista no devengan inalcanzables o meramente formales. Asimismo mediante un mapeo previo y detección de las necesidades de capacitación es menester que esta última sea “practicable, accesible y asequible” a todos los componentes del Organismo, sea en el lugar que fuere que se encuentren, ya que al efectuar el análisis FODA se pudo detectar como una de las mayores “debilidades” que coexisten dentro de las mismas áreas “trabajadores de Primera y de Segunda”, acarreando multiplicidad de conflictos entre ellos ante las injusticias al que son sometidos y expuestos. Es por esa misma circunstancia que se comenzó a trabajar junto con el Centro de Formación y Capacitación de la ciudad de Embalse, Río Tercero, exponiendo la urgente necesidad de brindar la capacitación de manera itinerante, intercambiando las necesidades cuya información contamos y poder lograr así un proyecto en común y coincidiendo con el pensamiento del Lic. Ossorio⁹ en cuanto al respeto de las características básicas que debe contener todo plan estratégico tales como “*direccionalidad*” para orientar la acción hacia un sentido querido y predeterminado, “*anticipación*” para idear los futuros posibles y “*adaptabilidad*” que es la capacidad para adecuar los cambios al contexto y la flexibilidad en la acción.

Por último se puede expresar con total convencimiento que la confección del plan estratégico si bien se ha realizado teniendo como base los lineamientos teóricos de esta organización se ha elaborado de manera sensata, prudente y juiciosa implicando todos los actores “cabezas – responsables” de la misma, estableciendo las prioridades de

⁹ OSSORIO, Alfredo. 2003. “Planeamiento Estratégico”. Dirección de Planeamiento y Reingeniería Organizacional. Oficina Nacional de Innovación de Gestión. Instituto Nacional de la Administración Pública. Subsecretaría de la Gestión Pública (Disponible en <http://www.sgp.gov.ar/contenidos/inap/publicaciones/docs/capacitacion/planeamientoestrategico.pdf>).

acción¹⁰ para así poder alcanzar los objetivos propuestos pero nunca dejando de lado y tomando como base tanto de pensamiento como de ejecución que toda planificación debería estar orientada a cada empleado de este Parque Nacional en un marco de equidad, justicia e imparcialidad.

¹⁰ FELCMAN, Isidoro; KRIEGER, Mario y LAROCCA, Héctor : Planeamiento Estratégico. Gobierno. Administración Pública. Empresas. Organizaciones Culturales. Justicia. Buenos Aires. ERREPAR. Primera Edición. P. 65

BIBLIOGRAFIA

- 1.- FELCMAN, Isidoro; KRIEGER, Mario y LAROCCA, Héctor : Planeamiento Estratégico. Gobierno. Administración Pública. Empresas. Organizaciones Culturales. Justicia. Buenos Aires. ERREPAR. Primera Edición.

- 2.- OSSORIO, Alfredo. 2003. "Planeamiento Estratégico". Dirección de Planeamiento y Reingeniería Organizacional. Oficina Nacional de Innovación de Gestión. Instituto Nacional de la Administración Pública. Subsecretaría de la Gestión Pública (Disponible en: <http://www.sgp.gov.ar/contenidos/inap/publicaciones/docs/capacitacion/planeamientoestrategico.pdf>).

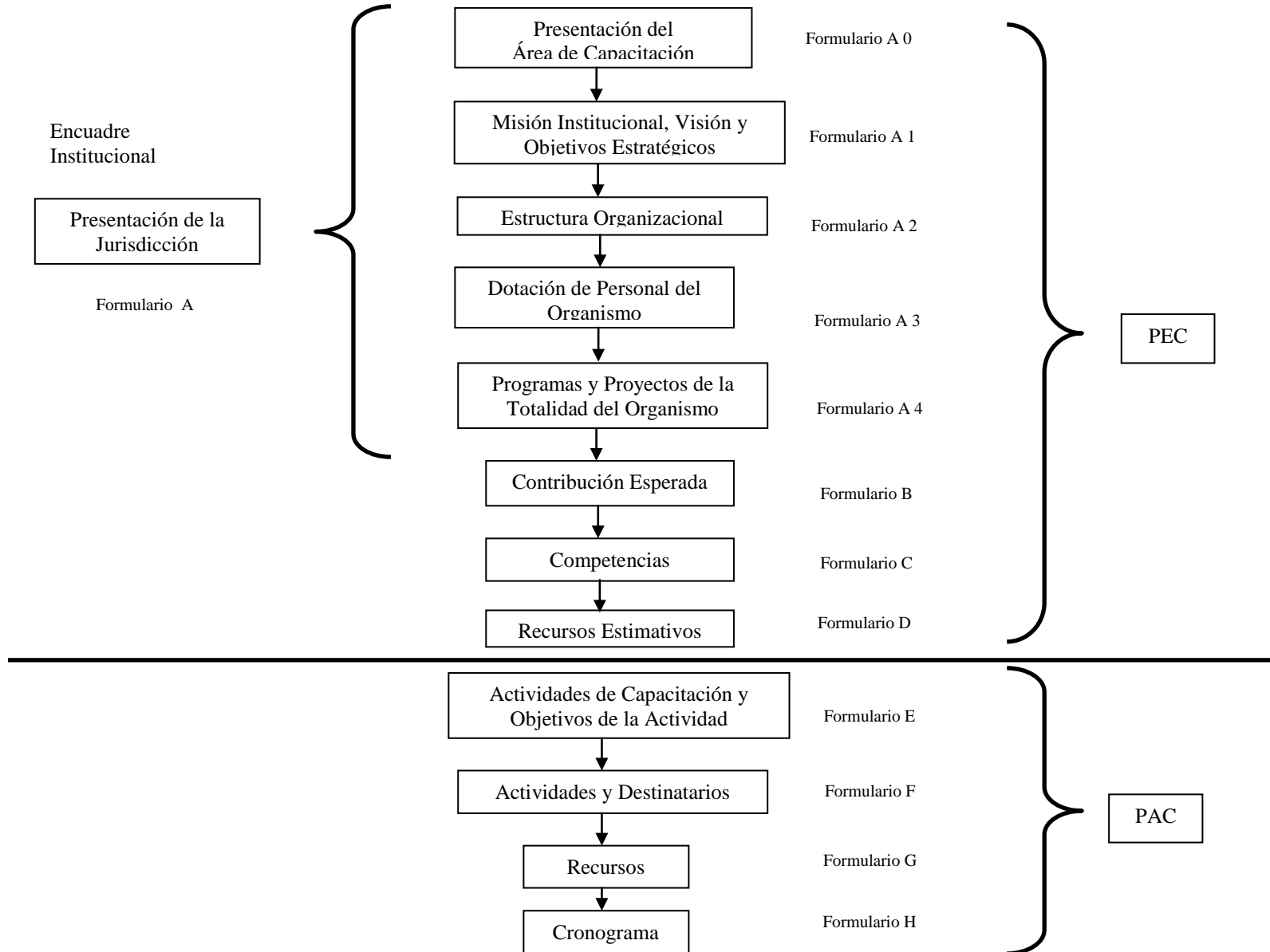
MATERIAL UTILIZADO PARA LA CONFECCION DEL PLAN ESTRATÉGICO DE CAPACITACIÓN

- 1.- Ley 22. 351/80 de Parques Nacionales
- 2.- Decreto 1455/87 Régimen para Guardaparques
- 3.- Plan de Gestión de la Administración de Parques Nacionales

ANEXO I

PLAN ESTRATÉGICO DE CAPACITACIÓN
Período 2013 -2015

Secuencia para presentar la información correspondiente al PEC y al PAC



PLAN ESTRATÉGICO DE CAPACITACIÓN
Período 2013 - 2015

Formulario A: PRESENTACIÓN DE LA JURISDICCIÓN

JURISDICCIÓN ₁	ADMINISTRACION DE PARQUES NACIONALES
ORGANISMO ₂	ADMINISTRACION DE PARQUES NACIONALES

Órganos Intervinientes ₃	Nombre y Apellido
Titular de Recursos Humanos	Dr. Carlos Ariel TEDESCO
Coordinador Técnico de Capacitación	Dra. María Elena DI PALMO SCARZELLA
Consejeros Gremiales	CARLOS BERMEJO (UPCN)

Formulario A0: PRESENTACIÓN DEL ÁREA DE CAPACITACIÓN

Función 4	Apellido y nombre	Modalidad contractual			Nivel y grado	Título Profesional
		Planta Permanente	Planta Transitoria	Contratado Art. 9°		
Coordinador técnico	DI PALMO SCARZELLA, María Elena			X	B 4	ABOGADA
Analista/s	1 2 n					
Asistente/s técnico/s	FRADELLIN, Julieta RAMPELLO, Viviana SORIA, Mariano SPAINI, Fátima			X	C 0 D 0 D 0 C 2	
Referente/s	1 VILLANI, Adriana 2 FALCONE, Rubén 3 MARTIN, Guillermo 4 BALABUSIC, Ana 5 ALVAREZ, Eduardo 6 ABATE, Silvina	X X X X X		X	B 0 A 10 A 0 A 0 A 10 B 0	ABOGADA CONTADOR ING. FORESTAL MAGISTER CONTADOR CONTADOR

Cantidad de prestadores internos 5	44
---	----

PLAN ESTRATÉGICO DE CAPACITACIÓN

Período 2013-2015

Formulario A₁: MISIÓN INSTITUCIONAL, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- ◆ **Misión Institucional:** Es lo que define la función principal de cualquier organización, **resumiendo; “el porqué” de su existencia**, su propósito y razón de ser (es una dimensión permanente de la organización y no cambia excepto que cambie su Decreto o Ley de creación).

Misión 6: Es misión de la Administración de Parques Nacionales administrar y desarrollar un sistema de áreas naturales con reconocidos valores bio ecológicos e histórico culturales que deben ser protegidas y conservadas para investigaciones científicas, educación y goce de las presentes y futuras generaciones.

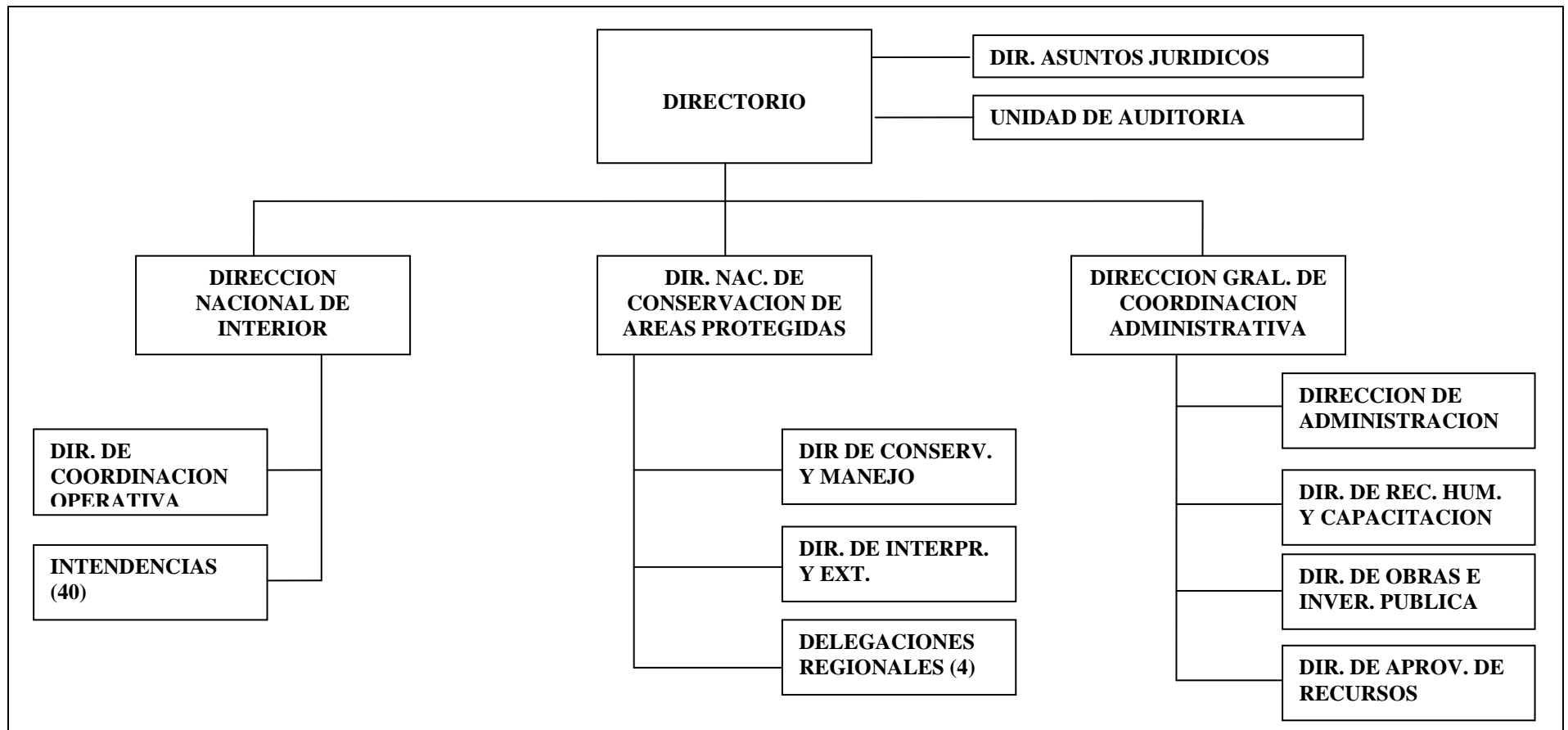
- ◆ **Visión:** Es la **imagen futura de la organización que la autoridad política visualiza** para su período de gestión en relación a la misión institucional.

Visión 7: Preservar, amparar, incrementar y garantizar la diversidad biológica y cultural del país que integra el patrimonio de toda la sociedad en su conjunto y en beneficio de todos sus habitantes

- ◆ **Objetivos Estratégicos:** Tratan del futuro a largo plazo de la institución, expresan el que se espera obtener y tienen un impacto del que dependen la supervivencia y el desarrollo de la organización, se relacionan con transformaciones, diversificaciones, fusiones institucionales. Los objetivos estratégicos son expectativas que se generan como resultado del análisis interno y externo de la organización en relación con el cumplimiento de su misión y visión.

Formulario A2: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 9

◆ La **estructura de una organización** es el conjunto de las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas, para conseguir luego la coordinación de las mismas.



Objetivos Estratégicos:

1.- Establecer relaciones con organismos y entidades próximas con el fin de contribuir al desarrollo regional sustentable para beneficio directo o indirecto, inmediato o mediato del área protegida y de las comunidades vecinas; incentivándose de esta manera las relaciones de cooperación con organismos afines a la conservación, procurándose el desarrollo de acciones conjuntas

2.- Impulsar un manejo científico activo para mantener y/o restaurar áreas a su condición natural, contribuyendo a la conservación de los recursos naturales y de los procesos que los sustentan, como así también del patrimonio cultural asociado.

3.- Planificar el uso público y las visitas a los Parques, bajo pautas de turismo sustentable, de calidad y de bajo impacto ambiental, regulándose el resguardo de áreas más sensibles a potenciales impactos, zonificando sitios destinados a ser visitados conforme la capacidad de carga de los sitios estableciendo, a la vez, medidas de control para no afectar acciones de conservación.

4.- Instalar, ajustado a estudios técnicos previos, infraestructura y plantas turísticas seguras y confortables para los visitantes, que resulten armoniosas con el entorno y de bajo impacto ambiental.

5.- Contribuir a la instalación de obras y mantenimiento de infraestructura, vehículos y materiales necesarios para desarrollar tareas operativas

6.- Asegurar el desarrollo y aplicación de programas de educación ambiental e interpretación de la naturaleza y, a través de éstos, propender a la difusión de prácticas de bajo impacto. Establecer la interpretación como particular actividad interactiva entre los visitantes y el Parque.

7.- Crear nuevas áreas protegidas representativas de eco-regiones con mínima incorporación actual

8.- Fomentar la investigación en las Áreas Naturales Protegidas, especialmente la vinculada a la resolución de problemas de manejo, difundiéndose entre la comunidad científica las necesidades de investigación prioritarias para el organismo.

9.- Conocer y sensibilizar sobre los efectos del cambio climático en la biodiversidad y mecanismos de mitigación y adaptación

10.- Planificar la gestión de las Áreas Protegidas, con criterios estratégicos y de forma participativa e interdisciplinaria
11.- Efectuar el control y la vigilancia según procedimientos establecidos, y con carácter preventivo
12.- Buscar una mayor eficiencia administrativa de la organización contemplando la descentralización operativa, a partir de las unidades administrativas con asiento en el interior, y la sistematización de la información para la toma de decisiones que aseguren el cumplimiento de los objetivos de los Parques Nacionales
13.- Propiciar, a través de diferentes mecanismos, el incremento del auto-financiamiento de la APN, impulsando una adecuada y equilibrada distribución del presupuesto
14.- Profesionalizar y actualizar permanentemente a los agentes del Organismo de todos los niveles y funciones en base a las necesidades de capacitación detectadas tendientes al logro de los objetivos organizacionales procurando el desarrollo de los agentes de la APN desde un punto de vista humano para aplicarlo en un entorno multifuncional.

PLAN ESTRATÉGICO DE CAPACITACIÓN
 Período 2013-2015

Formulario A₃: DOTACIÓN DE PERSONAL DEL ORGANISMO ¹⁰

Modalidad contractual	Escalafones y agrupamientos						Áreas de prestación de servicios ¹¹		Totales
	Escalafón SINEP			Escalafón			Sustantivas	Apoyo	
Planta Permanente	337								337 100
	Agrupamiento General	Agrupamiento Profesional	Agrupamiento Científico-Técnico	Agrupamiento General	Agrupamiento Profesional	Agrupamiento Científico-Técnico			
	252	85							
Planta Transitoria	518								
Contratos por tiempo determinado	(En el Organismo se identifican las Plantas Transitorias con este tipo de contratación. Son los arts. 9 de la ley 25164)								
Contratos Decreto 2345/08	19								
Pasantes									
Otras modalidades	GUARDAPARQUE: 252 GUARDAPARQUE DE APOYO: 319 BRIGADISTA: 239								

(Falta reencasillar personal 100 personas conforme concurso del año 2007)

PLAN ESTRATÉGICO DE CAPACITACIÓN
Período 2013-2015.

Formulario A4: ACCIONES Y RESPONSABILIDADES

Objetivo Estratégico 1: Establecer relaciones con organismos y entidades próximas con el fin de contribuir al desarrollo regional sustentable para beneficio directo o indirecto, inmediato o mediato del área protegida y de las comunidades vecinas; incentivándose de esta manera las relaciones de cooperación con organismos afines a la conservación, procurándose el desarrollo de acciones conjuntas	
Áreas de dependencia correspondiente ¹²	ACCIONES Y RESPONSABILIDADES
Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Delegaciones Regionales e Intendencias	Coordinar las políticas de conservación con las necesidades de desarrollo sustentable regional, elaborando criterios e indicadores para su seguimiento y evaluación. Intervenir en la elaboración de Planes de Uso Público Establecer criterios comunes entre una determinada área protegida y las comunidades vecinas.

Objetivo Estratégico 2: Impulsar un manejo científico activo para mantener y/o restaurar áreas a su condición natural, contribuyendo a la conservación de los recursos naturales y de los procesos que los sustentan, como así también del patrimonio cultural asociado.

Áreas de dependencia correspondiente ¹²	ACCIONES Y RESPONSABILIDADES
Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Delegaciones Regionales, Dirección Nacional de Interior, Dirección de Coordinación Operativa e Intendencias.	Entender en la planificación, programación y formulación de políticas y estrategias de conservación y uso público de las Áreas Naturales Protegidas de carácter nacional, abarcando los aspectos relacionados con la investigación científica y protección

Objetivo Estratégico 3: Planificar el uso público y las visitas a los Parques, bajo pautas de turismo sustentable, de calidad y de bajo impacto ambiental, regulándose el resguardo de áreas más sensibles a potenciales impactos, zonificando sitios destinados a ser visitados conforme la capacidad de carga de los sitios estableciendo, a la vez, medidas de control para no afectar acciones de conservación

Áreas de dependencia correspondiente ¹²	ACCIONES Y RESPONSABILIDADES
Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Delegaciones Regionales, Dirección de Interpretación y Extensión Ambiental, Dirección General de Coordinación Administrativa y Dirección de Aprovechamiento de Recursos	Elaborar y supervisar los lineamientos y normativas para diseñar planes de visitas a los Parques adecuando la intensidad del uso de cada uno a sus respectivas capacidades.

Objetivo Estratégico 4: Instalar, ajustado a estudios técnicos previos, infraestructura y plantas turísticas seguras y confortables para los visitantes, que resulten armoniosas con el entorno y de bajo impacto ambiental.

Áreas de dependencia correspondiente ¹²	ACCIONES Y RESPONSABILIDADES
Dirección General de Coordinación Administrativa, Dirección de Obras e Inversión Pública, Dirección de Coordinación Operativa	Buscar una mayor eficiencia en las concesiones de prestaciones de servicios a los visitantes en las Áreas Naturales Protegidas.

Objetivo Estratégico 5: Contribuir a la instalación de obras y mantenimiento de infraestructura, vehículos y materiales necesarios para desarrollar tareas operativas	
Áreas de dependencia correspondiente ¹²	ACCIONES Y RESPONSABILIDADES
Dirección General de Coordinación Administrativa y Dirección de Coordinación Operativa	Participar en la instalación de obras, realizando sistemas de mantenimiento y prevención de infraestructura, vehículos y materiales utilizados en tareas operativas.

Objetivo Estratégico 6: Asegurar el desarrollo y aplicación de programas de educación ambiental e interpretación de la naturaleza y, a través de éstos, propender a la difusión de prácticas de bajo impacto. Establecer la interpretación como particular actividad interactiva entre los visitantes y el Parque	
Áreas de dependencia correspondiente ¹²	ACCIONES Y RESPONSABILIDADES
Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Dirección de Interpretación y Extensión Ambiental	Intervenir y asesorar en la elaboración de los planes y programas de interpretación de la naturaleza. Entender y desarrollar programas de Educación Ambiental.

	Elaborar y supervisar los lineamientos para diseñar senderos de interpretación, materiales didácticos, informativos y manuales de divulgación.
--	--

Objetivo Estratégico 7: Crear nuevas áreas protegidas representativas de eco-regiones con mínima incorporación actual	
Áreas de dependencia correspondiente ¹²	ACCIONES Y RESPONSABILIDADES
Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Dirección de Conservación y Manejo, Delegaciones Regionales	Analizar la conveniencia e intervenir en la creación de nuevas áreas representativas.

Objetivo Estratégico 8: Fomentar la investigación en las Áreas Naturales Protegidas, especialmente la vinculada a la resolución de problemas de manejo, difundiéndose entre la comunidad científica las necesidades de investigación prioritarias para el organismo	
Áreas de dependencia correspondiente ¹²	ACCIONES Y RESPONSABILIDADES
Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas	Formular políticas tendientes a la investigación jerarquizando las prioridades establecidas por del Organismo.

Objetivo Estratégico 9: Conocer y sensibilizar sobre los efectos del cambio climático en la biodiversidad y mecanismos de mitigación y adaptación	
Áreas de dependencia correspondiente ¹²	ACCIONES Y RESPONSABILIDADES
Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Dirección de Conservación y Manejo, Delegaciones Regionales y todas las áreas	<p>Propender al desarrollo de proyectos concretos de concientización de los efectos del cambio climático.</p> <p>Planificar programas y estrategias políticas factibles para atenuar y a la vez acomodar el cambio climático a la biodiversidad.</p>

Objetivo Estratégico 10: Planificar la gestión de las Áreas Protegidas, con criterios estratégicos y de forma participativa e interdisciplinaria	
Áreas de dependencia correspondiente ¹²	ACCIONES Y RESPONSABILIDADES
Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Delegaciones Regionales, Dirección Nacional de Interior, Dirección de Coordinación Operativa e Intendencias	Planear la gestión operativa de las Áreas Naturales Protegidas cumplimentando las políticas y objetivos determinados para cada área del Organismo de forma interactiva.

Objetivo Estratégico 11: Efectuar el control y la vigilancia según procedimientos establecidos, y con carácter preventivo	
Áreas de dependencia correspondiente ¹²	ACCIONES Y RESPONSABILIDADES
Dirección Nacional de Interior e Intendencias	Diagramar e instrumentar sistemas de control efectivo y vigilancia, poniendo especial énfasis en la prevención.

Objetivo Estratégico 12: Buscar una mayor eficiencia administrativa de la organización contemplando la descentralización operativa, a partir de las unidades administrativas con asiento en el interior, y la sistematización de la información para la toma de decisiones que aseguren el cumplimiento de los objetivos de los Parques Nacionales	
Áreas de dependencia correspondiente ¹²	ACCIONES Y RESPONSABILIDADES
Dirección General de Coordinación Administrativa, Dirección de Administración, Auditoría Interna, Dirección General de Asuntos Jurídicos y todas las áreas.	<p>Entender en el sistema de control interno de acuerdo a lo establecido por el art. 100 de la Ley 24.156 de la Administración Financiera y de los sistemas de Control del Sector Público Nacional tendiendo a optimizar los objetivos propios de la Organización.</p> <p>Enfocar el control integrado e integral de las actividades del Organismo a fin de lograr la optimización de los niveles de eficiencia, economía y eficacia de cada unidad administrativa y de la gestión en gral.</p> <p>Controlar y entender en los asuntos de carácter jurídico a fin de brindar respaldo legal al Organismo en las cuestiones de su competencia.</p>

Objetivo Estratégico 13: Propiciar, a través de diferentes mecanismos, el incremento del auto-financiamiento de la APN, impulsando una adecuada y equilibrada distribución del presupuesto	
Áreas de dependencia correspondiente ¹²	ACCIONES Y RESPONSABILIDADES
Dirección de Administración	<p>Ejecutar y controlar el Presupuesto Anual relacionado con las erogaciones y su interrelación con el cálculo de recursos de la Administración de Parques Nacionales.</p> <p>Recaudar, registrar, disponer y controlar los recursos de la Administración de Parques Nacionales.</p>

	Administrar, custodiar y disponer los fondos y valores provenientes de las recaudaciones o de cualquier otro ingreso permanente o eventual del Área de su competencia como así también los valores y documentos que los representen.
--	--

Objetivo Estratégico 14: Profesionalizar y actualizar permanentemente a los agentes del Organismo de todos los niveles y funciones en base a las necesidades de capacitación detectadas tendientes al logro de los objetivos organizacionales procurando el desarrollo de los agentes de la APN desde un punto de vista humano para aplicarlo en un entorno multifuncional.

Áreas de dependencia correspondiente ¹²	ACCIONES Y RESPONSABILIDADES
Dirección de Recursos Humanos y Capacitación	<p>Administrar y actualizar los sistemas de información relacionados con la aplicación de las herramientas del sistema del planeamiento organizacional.</p> <p>Analizar, diseñar y ejecutar los programas y propuestas de capacitación específica atendiendo las necesidades del personal de la APN y con la intervención de cada una de las áreas competentes.</p>

PLAN ESTRATÉGICO DE CAPACITACIÓN
 Período 2013-2015
Formulario B: CONTRIBUCIÓN ESPERADA

- ◆ **Contribución Esperada:** Colaboración que se espera que la capacitación brinde sobre la misión y los objetivos institucionales y estratégicos de la organización. Se trata de cambios sobre los procesos de gestión y productos a obtener en términos de mejora.

Objetivo Estratégico 1: Establecer relaciones con organismos y entidades próximas con el fin de contribuir al desarrollo regional sustentable para beneficio directo o indirecto, inmediato o mediato del área protegida y de las comunidades vecinas; incentivándose de esta manera las relaciones de cooperación con organismos afines a la conservación, procurándose el desarrollo de acciones conjuntas	
Áreas de Dependencia: Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Delegaciones Regionales e Intendencias	
Obstáculos o problemas críticos de gestión y/u Oportunidades para nuevos desafíos pasibles de mejorar o solucionar a través de capacitación (Insumo DI)	Contribución Esperada de la Capacitación 14
Desconocimiento de herramientas técnicas para la resolución de conflictos y establecimiento de Relaciones Interpersonales.	Perfeccionar el manejo efectivo de las Áreas Protegidas en sus relaciones con la comunidad, tanto en el manejo de conflictos como en la determinación de mecanismos de participación social.
Falta la incorporación de la participación social en los distintos proyectos y acciones que se ejecutan en las Areas Protegidas	Idem Anterior

Objetivo Estratégico 2: Impulsar un manejo científico activo para mantener y/o restaurar áreas a su condición natural, contribuyendo a la conservación de los recursos naturales y de los procesos que los sustentan, como así también del patrimonio cultural asociado.	
Áreas de Dependencia: Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Delegaciones Regionales, Dirección Nacional de Interior, Dirección de Coordinación Operativa e Intendencias.	
Obstáculos o problemas críticos de gestión y/u Oportunidades para nuevos desafíos pasibles de mejorar o solucionar a través de capacitación	Contribución Esperada de la Capacitación 14

(Insumo DI)	
Necesidad de profundizar el conocimiento y la aplicación de estrategias de investigación y conservación asociadas a los principios del manejo científico	<ul style="list-style-type: none"> • Profundización de la Conservación de las Áreas Protegidas con la Aplicación de Principios de manejo científico • Conocimiento y compromiso de todos los agentes de la APN con las políticas y acciones de Conservación. • Inicio de acciones específicas en el tratamiento “in situ” de Aguas Residuales.
Generación de conocimiento y prácticas en el tratamiento de especies exóticas invasoras	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación del control y manejo de especies exóticas invasoras • Aplicación de prácticas en el control y vigilancia eficaz.
Generación de conocimiento y prácticas en el manejo de fuego y aplicación de quemas prescriptas.	Profundización en el conocimiento, planificación y ejecución de quemas prescriptas
Generación de conocimiento y prácticas en la restauración del paisaje	Profundización de conocimientos y aplicación en la restauración del paisaje.
Necesidad de actualización en el manejo del Patrimonio Cultural	<ul style="list-style-type: none"> • Criterios, Principios y Procedimientos para el Uso Público del Patrimonio Cultural en APN mejorados. • Conocimiento y manejo del Patrimonio Cultural profundizado

Objetivo Estratégico 3: Planificar el uso público y las visitas a los Parques, bajo pautas de turismo sustentable, de calidad y de bajo impacto ambiental, regulándose el resguardo de áreas más sensibles a potenciales impactos, zonificando sitios destinados a ser visitados conforme la capacidad de carga de los sitios estableciendo, a la vez, medidas de control para no afectar acciones de conservación.

Áreas de Dependencia: Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Delegaciones Regionales, Dirección de Interpretación y Extensión Ambiental, Dirección General de Coordinación Administrativa y Dirección de Aprovechamiento de Recursos

Obstáculos o problemas críticos de gestión y/u Oportunidades para nuevos desafíos pasibles de mejorar o solucionar a través de capacitación (Insumo DI)	Contribución Esperada de la Capacitación 14
Insuficiente planificación del Uso público en las Áreas Naturales Protegidas	Visitación planificada y mejorada
Falta de actualización en técnicas y metodologías de estimación de impacto de los visitantes y capacidad de carga	Calidad de la visita incrementada en las áreas protegidas
Necesidad de determinar y cuantificar los impactos ambientales del uso público	Desarrollo de una visita sustentable y de bajo impacto ambiental

Objetivo Estratégico 4: Instalar, ajustado a estudios técnicos previos, infraestructura y plantas turísticas seguras y confortables para los visitantes, que resulten armoniosas con el entorno y de bajo impacto ambiental.	
Áreas de Dependencia: Dirección General de Coordinación Administrativa, Dirección de Obras e Inversión Pública, Dirección de Coordinación Operativa	
Obstáculos o problemas críticos de gestión y/u Oportunidades para nuevos desafíos pasibles de mejorar o solucionar a través de capacitación (Insumo DI)	Contribución Esperada de la Capacitación 14
Necesidad de fortalecer la supervisión de obras en terreno	Supervisión más eficiente
Necesidad de formación en el Régimen de Obras Públicas	Profundizar los conocimientos y mejorar las habilidades del personal encargado en la gestión y control de obras públicas

Objetivo Estratégico 5: Contribuir a la instalación de obras y mantenimiento de infraestructura, vehículos y materiales necesarios para desarrollar tareas operativas	
Áreas de Dependencia: Dirección General de Coordinación Administrativa y Dirección de Coordinación Operativa	

Obstáculos o problemas críticos de gestión y/u Oportunidades para nuevos desafíos pasibles de mejorar o solucionar a través de capacitación (Insumo DI)	Contribución Esperada de la Capacitación 14
Insuficiente actualización en herramientas prácticas para el uso del Parque Automotor de la APN renovado	Uso adecuado y responsable de los vehículos de la APN
Insuficiente actualización en herramientas prácticas para el uso de la maquinaria vial	Uso adecuado y responsable de la maquinaria vial
Falta de actualización en herramientas practicas para desarrollar tareas de electricidad, plomería, construcción	Desarrollar conocimientos para poder resolver problemas cotidianos en el mantenimiento de la infraestructura de la APN
Necesidad de adquirir herramientas prácticas para soporte técnico y telecomunicaciones	Relevamiento de necesidades y mantenimiento de la red. Soporte a los usuarios. Instalación de cableado

Objetivo Estratégico 6: Asegurar el desarrollo y aplicación de programas de educación ambiental e interpretación de la naturaleza y, a través de éstos, propender a la difusión de prácticas de bajo impacto. Establecer la interpretación como particular actividad interactiva entre los visitantes y el Parque.	
Áreas de Dependencia: Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Dirección de Interpretación y Extensión Ambiental	
Obstáculos o problemas críticos de gestión y/u Oportunidades para nuevos desafíos pasibles de mejorar o solucionar a través de capacitación (Insumo DI)	Contribución Esperada de la Capacitación 14
Difusión de técnicas de bajo impacto en el personal de las distintas áreas protegidas	Técnicas de bajo impacto aplicadas
Inclusión de los ambientes acuáticos en la educación ambiental	Incluir ambientes acuáticos como elemento de educación ambiental

Objetivo Estratégico 7: Crear nuevas áreas protegidas representativas de eco-regiones con mínima incorporación actual	
Áreas de Dependencia: Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Dirección de Conservación y Manejo, Delegaciones Regionales	
Obstáculos o problemas críticos de gestión y/u Oportunidades para nuevos desafíos pasibles de mejorar o solucionar a través de capacitación (Insumo DI)	Contribución Esperada de la Capacitación 14
Necesidad de incorporar conocimientos científicos técnicos para la identificación de vacíos de conservación y selección de nuevas áreas protegidas	Sistema de áreas protegidas representativo a través de la identificación de vacíos de conservación

Objetivo Estratégico 8: Fomentar la investigación en las Áreas Naturales Protegidas, especialmente la vinculada a la resolución de problemas de manejo, difundándose entre la comunidad científica las necesidades de investigación prioritarias para el organismo.	
Áreas de Dependencia: Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas	
Obstáculos o problemas críticos de gestión y/u Oportunidades para nuevos desafíos pasibles de mejorar o solucionar a través de capacitación (Insumo DI)	Contribución Esperada de la Capacitación 14
Necesidad de incorporar información actualizada sobre el manejo de áreas protegidas y fortalecer metodologías de investigación	Metodologías de investigación actualizadas

Objetivo Estratégico 9: Conocer y sensibilizar sobre los efectos del cambio climático en la biodiversidad y mecanismos de mitigación y adaptación	
Áreas de Dependencia: Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Dirección de Conservación y Manejo, Delegaciones Regionales y todas las áreas	
Obstáculos o problemas críticos de gestión y/u Oportunidades para nuevos desafíos pasibles de mejorar o solucionar a través de capacitación (Insumo DI)	Contribución Esperada de la Capacitación 14
Falta de conciencia sobre el efecto del cambio climático en las áreas protegidas	Actualización y fortalecimiento institucional sobre políticas de adaptación y mitigación del cambio climático

Objetivo Estratégico 10: Planificar la gestión de las Áreas Protegidas, con criterios estratégicos y de forma participativa e interdisciplinaria	
Áreas de Dependencia: Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Delegaciones Regionales, Dirección Nacional de Interior, Dirección de Coordinación Operativa e Intendencias	
Obstáculos o problemas críticos de gestión y/u Oportunidades para nuevos desafíos pasibles de mejorar o solucionar a través de capacitación (Insumo DI)	Contribución Esperada de la Capacitación 14
Necesidad de hacer más eficiente la gestión de las Áreas Protegidas	Revisión conceptual y metodológica de la planificación estratégica para una mayor efectividad de la gestión en áreas protegidas
Necesidad de fortalecer prácticas de planificación participativa	Mejora en la planificación participativa
Falta de indicadores de control de gestión	Incremento en la efectividad de gestión

Objetivo Estratégico 11: Efectuar el control y la vigilancia según procedimientos establecidos, y con carácter preventivo	
Áreas de Dependencia: Dirección Nacional de Interior e Intendencias	
Obstáculos o problemas críticos de gestión y/u Oportunidades para nuevos desafíos pasibles de mejorar o solucionar a través de capacitación (Insumo DI)	Contribución Esperada de la Capacitación 14
Debilidad en la Organización y estructura para responder a un incidente	Sistema de Comando de incidentes definido
Debilidad de conocimientos y actitudes en materia de emergencias	Mejoramiento en la intervención de emergencias
Reducción y redireccionamiento de Situaciones de Vulnerabilidad	Gestión preventiva del riesgo
Debilidad en la toma de decisiones	Asertividad en la toma de decisiones
Necesidad de capacitar en técnicas de urgencias para ambientes naturales y agrestes	Adquirir conocimientos para la asistencia de las urgencias cuando estas se suscitan en ambientes naturales y agrestes

Objetivo Estratégico 12: Buscar una mayor eficiencia administrativa de la organización contemplando la descentralización operativa, a partir de las unidades administrativas con asiento en el interior, y la sistematización de la información para la toma de decisiones que aseguren el cumplimiento de los objetivos de los Parques Nacionales	
Áreas de Dependencia: Dirección General de Coordinación Administrativa, Dirección de Administración, Auditoría Interna, Dirección General de Asuntos Jurídicos y todas las áreas.	
Obstáculos o problemas críticos de gestión y/u Oportunidades para nuevos desafíos pasibles de mejorar o solucionar a través de capacitación (Insumo DI)	Contribución Esperada de la Capacitación 14
La capacitación específica en materia de control interno y auditoría gubernamental es brindada por el órgano rector (SIGEN) a través del ISCGP	Conocimiento y pericias específicas en materia de evaluación de la eficacia, eficiencia y economía en materia de conservación de

(Instituto Superior de Control de la Gestión Pública). Sin embargo resulta necesaria la participación de los auditores en actividades de capacitación que tengan por objeto proveer o modificar las herramientas institucionales para medir la efectividad de manejo en las áreas protegidas.	la naturaleza.
---	----------------

Objetivo Estratégico 13: Propiciar, a través de diferentes mecanismos, el incremento del auto-financiamiento de la APN, impulsando una adecuada y equilibrada distribución del presupuesto	
Áreas de Dependencia: Dirección de Administración	
Obstáculos o problemas críticos de gestión y/u Oportunidades para nuevos desafíos pasibles de mejorar o solucionar a través de capacitación (Insumo DI)	Contribución Esperada de la Capacitación 14
Necesidad de Propender a la autosostenibilidad financiera	Estrategias para la el incrementos de la sostenibilidad financiera incorporado

Objetivo Estratégico 14: Profesionalizar y actualizar permanentemente a los agentes del Organismo de todos los niveles y funciones en base a las necesidades de capacitación detectadas tendientes al logro de los objetivos del Organismo procurando el desarrollo de los agentes de la APN para aplicarlo en un entorno multifuncional.	
Áreas de Dependencia: Dirección de Recursos Humanos y Capacitación	
Obstáculos o problemas críticos de gestión y/u Oportunidades para nuevos desafíos pasibles de mejorar o solucionar a través de capacitación (Insumo DI)	Contribución Esperada de la Capacitación 14

Mandos en Intendencias poseen criterios y formación muy heterogéneos	Estrategias metodológicas de conservación y manejo de biodiversidad y áreas protegidas fortalecidas con experiencias de los países de la región
Falta de una sistematización de la gestión dentro de un sistema tan disperso como el de la APN	Conocimiento de lecciones aprendidas en la gestión de las Intendencias.
Desconocimiento sobre medidas preventivas y correctivas de riesgos laborales	Riesgos laborales minimizados
Criterios de Selección desactualizados	Criterios para la selección de Guardaparques Nacionales para las Campañas Antárticas
Disímiles estilos de liderazgo en la gestión del Organismo	Aumento de eficacia organizacional mediante un Liderazgo compartido
Deficiente actualización normativa en Empleo Público	Normativa en Empleo Público profundizada
Deficiente aplicación de procedimientos administrativos	Aplicación de Procedimientos administrativos mejorados
Falta de compromiso organizacional	Compromiso organizacional fortalecido
Necesidad de comunicación en idiomas inglés y portugués	Obtener instrumentos básicos de comunicación en un entorno de trabajo multilingüe
Necesidad de desarrollar practicas de trabajo en equipo	Prácticas de trabajo en equipo desarrolladas
Variedad en la preparación formal del personal de Parques Nacionales	Adecuación de la capacitación a los diferentes niveles de formación del personal
Dificultad para el acceso a la capacitación del personal de PN en los lugares de mayor lejanía.	Acceso de todo el personal a la capacitación

PLAN ESTRATÉGICO DE CAPACITACIÓN

Período 2013-2015

Formulario C: COMPETENCIAS

- ◆ **Competencias:** son las capacidades, conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas en el proceso de capacitación, pasibles de ser transferidas y puestas en acción a las labores profesionales cotidianas de manera precisa y según lo demande la organización.

- ◆ **Clasificación para el análisis de competencias:**
 - Asociadas:**
 - **Al mantenimiento de las competencias existentes**
 - **A la solución de un problema concreto**
 - **A proyectos de cambio**
 - **A la evolución previsible de determinadas profesiones**

Objetivo Estratégico 1: Establecer relaciones con organismos y entidades próximas con el fin de contribuir al desarrollo regional sustentable para beneficio directo o indirecto, inmediato o mediato del área protegida y de las comunidades vecinas; incentivándose de esta manera las relaciones de cooperación con organismos afines a la conservación, procurándose el desarrollo de acciones conjuntas					
Áreas de Dependencia: Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Delegaciones Regionales e Intendencias					
Contribución esperada de la capacitación: Perfeccionar el manejo efectivo de las Áreas Protegidas en sus relaciones con la comunidad, tanto en el manejo de conflictos como en la determinación de mecanismos de participación social.					
Competencias ¹⁵	Asociadas a	Destinatarios potenciales ¹⁶	Localización de las Acciones ¹⁷	Horas de capacitación estimadas ¹⁸	Plan Anual de Capacitación correspondiente al período de ejecución ¹⁹
En relaciones interpersonales	Solución de un problema concreto	D; MMAS y MMAP	CFYCAP	24	2013-2015
En integración de comunidades locales	Solución de un problema concreto	Técnicos y Guardaparques de Región Centro	Regional Centro CFYCAP	16	2013-2015

Objetivo Estratégico 2: Impulsar un manejo científico activo para mantener y/o restaurar áreas a su condición natural, contribuyendo a la conservación de los recursos naturales y de los procesos que los sustentan, como así también del patrimonio cultural asociado.

Áreas de Dependencia: Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Delegaciones Regionales, Dirección Nacional de Interior, Dirección de Coordinación Operativa e Intendencias

Contribución esperada de la capacitación:

- Profundización de la Conservación de las Áreas Protegidas con la Aplicación de Principios de manejo científico
- Conocimiento y compromiso de todos los agentes de la APN con las políticas y acciones de Conservación.
- Inicio de acciones específicas en el tratamiento “in situ” de Aguas Residuales.
- Planificación del control y manejo de especies exóticas invasoras
- Aplicación de prácticas en el control y vigilancia eficaz.
- Profundización en el conocimiento, planificación y ejecución de quemas prescriptas
- Profundización de conocimientos y aplicación en la restauración del paisaje
- Criterios, Principios y Procedimientos para el Uso Público del Patrimonio Cultural en APN mejorados
- Conocimiento y manejo del Patrimonio Cultural profundizado.

Instituto Nacional de la Administración Pública
 Dirección del Sistema Nacional de Capacitación
 Programa de Asistencia Técnica para la Planificación y Evaluación de la Capacitación

Competencias ¹⁵	Asociadas a	Destinatarios potenciales ¹⁶	Localización de las Acciones ¹⁷	Horas de capacitación estimadas ¹⁸	Plan Anual de Capacitación correspondiente al período de ejecución ¹⁹
Planificación del control y manejo de especies exóticas invasoras	Formación Profesional	PT	Central CFYCAP e interior	A definir	2013-2015
Aplicación de prácticas en el control y la vigilancia eficaz	Solución de problemas concretos	Todo el personal	Central CFYCAP e interior	A definir	2013-2015
Profundización en el conocimiento y aplicación en la restauración del paisaje	Evolución Profesional	Todo el Personal	CFYCAP y Areas Protegidas	24	2013-2015
<ul style="list-style-type: none"> • Criterios, principios y procedimientos para el Uso Público del Patrimonio Cultural en la APN mejorados. • Conocimiento y manejo del Patrimonio Cultural profundizado. 	Mantenimiento de competencias existentes	PS que se desempeñan en viveros	Central CFYCAP y Áreas Protegidas	24	2013-2015
	Idem	Todo el Personal	Central CFYCAP, Interior y Áreas Protegidas	A definir	2013-2015

Instituto Nacional de la Administración Pública
Dirección del Sistema Nacional de Capacitación
Programa de Asistencia Técnica para la Planificación y Evaluación de la Capacitación

Conocimiento en la generación de políticas de conservación	Proyectos de cambio	Todo el Personal	Central, CFYCAP e Interior	A definir	2013-2015
Conocimiento y prácticas en el tratamiento de aguas residuales	Solución de un problema concreto	Mandos medios y técnicos profesionales	CFYCAP	A definir	2013-2015
Manejo del Patrimonio Cultural	Solución de un problema concreto	Técnicos y Profesionales	Central, CFYCAP e Interior	A definir	2013-2015
En procedimientos contravencionales	Solución de un problema concreto	Guardaparques y Personal de terreno	CFYCAP e Interior	A definir	2013-2015

Objetivo Estratégico 3: Planificar el uso público y las visitas a los Parques, bajo pautas de turismo sustentable, de calidad y de bajo impacto ambiental, regulándose el resguardo de áreas más sensibles a potenciales impactos, zonificando sitios destinados a ser visitados conforme la capacidad de carga de los sitios estableciendo, a la vez, medidas de control para no afectar acciones de conservación.

Áreas de Dependencia: Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Delegaciones Regionales, Dirección de Interpretación y Extensión Ambiental, Dirección General de Coordinación Administrativa y Dirección de Aprovechamiento de Recursos

Contribución esperada de la capacitación:

- Visitación planificada y mejorada
- Calidad de la visita incrementada en las áreas protegidas
- Desarrollo de una visitación sustentable y de bajo impacto ambiental

Competencias ¹⁵	Asociadas a	Destinatarios potenciales ¹⁶	Localización de las Acciones ¹⁷	Horas de capacitación estimadas ¹⁸	Plan Anual de Capacitación correspondiente al período de ejecución ¹⁹
Técnicas de monitoreo de servicios de uso público	Mantenimiento de competencias existentes	Técnicos y Guardaparques	CFYCAP e interior	40	2013/2014/2015

Objetivo Estratégico 4: Instalar, ajustado a estudios técnicos previos, infraestructura y plantas turísticas seguras y confortables para los visitantes, que resulten armoniosas con el entorno y de bajo impacto ambiental.					
Áreas de Dependencia: Dirección General de Coordinación Administrativa, Dirección de Obras e Inversión Pública, Dirección de Coordinación Operativa					
Contribución esperada de la capacitación:					
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisión más eficiente • Profundizar los conocimientos y mejorar las habilidades del personal encargado en la gestión y control de obras públicas 					
Competencias ¹⁵	Asociadas a	Destinatarios potenciales ¹⁶	Localización de las Acciones ¹⁷	Horas de capacitación estimadas ¹⁸	Plan Anual de Capacitación correspondiente al período de ejecución ¹⁹
En supervisión de obras	Mantenimiento	Responsables de obra en terreno	Central CFYCAP e interior	24	2013-2014-2015
Conocimiento de la Ley Nacional de Obras Públicas	Mantenimiento	Profesionales y técnicos	Central CFYCAP e interior	40	2013-2014-2015

Objetivo Estratégico 5: Contribuir a la instalación de obras y mantenimiento de infraestructura, vehículos y materiales necesarios para desarrollar tareas operativas

Áreas de Dependencia: Dirección General de Coordinación Administrativa y Dirección de Coordinación Operativa

Contribución esperada de la capacitación:

- Uso adecuado y responsable de los vehículos de la APN
- Uso adecuado y responsable de la maquinaria vial
- Desarrollar conocimientos para poder resolver problemas cotidianos en el mantenimiento de la infraestructura de la APN
- Relevamiento de necesidades y mantenimiento de la red. Soporte a los usuarios. Instalación de cableado

Competencias ¹⁵	Asociadas a	Destinatarios potenciales ¹⁶	Localización de las Acciones ¹⁷	Horas de capacitación estimadas ¹⁸	Plan Anual de Capacitación correspondiente al período de ejecución ¹⁹
Práctica de Mecánica Automotor	Actualización de competencias	Guardaparques - Técnicos y personal de terreno	CFYCAP e interior	32	2013-2014-2015
Práctica en mecánica de Maquinaria vial	Actualización de competencias	Guardaparques - Técnicos y personal de terreno	Central CFYCAP e interior	32	2013-2014-2015
Prácticas en tareas de electricidad, plomería y construcción	Actualización de competencias	Guardaparques - Técnicos y personal de terreno	Central CFYCAP e interior	32	2013-2014-2015
Conocimientos en electricidad básica e instalaciones	Actualización de competencias	Personal de mantenimiento	Central CFYCAP e interior	40	2013-2014-2015

Objetivo Estratégico 6: Asegurar el desarrollo y aplicación de programas de educación ambiental e interpretación de la naturaleza y, a través de éstos, propender a la difusión de prácticas de bajo impacto. Establecer la interpretación como particular actividad interactiva entre los visitantes y el Parque.					
Áreas de Dependencia: Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Dirección de Interpretación Ambiental					
Contribución esperada de la capacitación:					
<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de bajo impacto aplicadas • Incluir ambientes acuáticos como elemento de educación ambiental 					
Competencias ¹⁵	Asociadas a	Destinatarios potenciales ¹⁶	Localización de las Acciones ¹⁷	Horas de capacitación estimadas ¹⁸	Plan Anual de Capacitación correspondiente al período de ejecución ¹⁹
Técnicas de bajo impacto	Mantenimiento de competencias	Técnicos y personal de terreno	Central CFYCAP e interior	16	2013-2014-2015
Conocimientos lacustres	Actualización profesional	Técnicos y personal de terreno	Central CFYCAP	16	2013-2014-2015

Objetivo Estratégico 7: Crear nuevas áreas protegidas representativas de eco-regiones con mínima incorporación actual					
Áreas de Dependencia: Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Dirección de Conservación y Manejo, Delegaciones Regionales					
Contribución esperada de la capacitación: Eficiente manejo de nuevas áreas protegidas					
Competencias ¹⁵	Asociadas a	Destinatarios potenciales ¹⁶	Localización de las Acciones ¹⁷	Horas de capacitación estimadas ¹⁸	Plan Anual de Capacitación correspondiente al período de ejecución ¹⁹
Capacitación Específica en nuevas áreas	Creación de nuevas competencias	Técnicos, Profesionales y Personal de Terreno	Delegaciones Regionales	24	2013-2014-2015

Objetivo Estratégico 8: Fomentar la investigación en las Áreas Naturales Protegidas, especialmente la vinculada a la resolución de problemas de manejo, difundándose entre la comunidad científica las necesidades de investigación prioritarias para el organismo.					
Áreas de Dependencia: Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegida					
Contribución esperada de la capacitación: Metodologías de investigación actualizadas					
Competencias ¹⁵	Asociadas a	Destinatarios potenciales ¹⁶	Localización de las Acciones ¹⁷	Horas de capacitación estimadas ¹⁸	Plan Anual de Capacitación correspondiente al período de ejecución ¹⁹
Nuevas metodologías de investigación	Actualización de competencias	Profesionales y técnicos	Central y CFYCAP	32	2013/2014

Objetivo Estratégico 9: Conocer y sensibilizar sobre los efectos del cambio climático en la biodiversidad y mecanismos de mitigación y adaptación					
Áreas de Dependencia: Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Dirección de Conservación y Manejo, Delegaciones Regionales y todas las áreas					
Contribución esperada de la capacitación: Actualización y fortalecimiento institucional sobre políticas de adaptación y mitigación del cambio climático					
Competencias ¹⁵	Asociadas a	Destinatarios potenciales ¹⁶	Localización de las Acciones ¹⁷	Horas de capacitación estimadas ¹⁸	Plan Anual de Capacitación correspondiente al período de ejecución ¹⁹
En la aplicación de políticas sobre cambios climáticos	Actualización profesional	Técnicos Profesionales y Guardaparques	CFYCAP	60	2013-2014-2015

Objetivo Estratégico 10: Planificar la gestión de las Áreas Protegidas, con criterios estratégicos y de forma participativa e interdisciplinaria					
Áreas de Dependencia: Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Delegaciones Regionales, Dirección Nacional de Interior, Dirección de Coordinación Operativa e Intendencias					
Contribución esperada de la capacitación:					
<ul style="list-style-type: none"> • Revisión conceptual y metodológica de la planificación estratégica para una mayor efectividad de la gestión en áreas protegidas • Mejora en la planificación participativa • Incremento en la efectividad de gestión 					

Competencias ¹⁵	Asociadas a	Destinatarios potenciales ¹⁶	Localización de las Acciones ¹⁷	Horas de capacitación estimadas ¹⁸	Plan Anual de Capacitación correspondiente al período de ejecución ¹⁹
Metodologías para la Gestión de Áreas Protegidas	Actualización profesional	Profesionales y Técnicos	Central y CFYCAP	32	2013-2014-2015
Planificación estratégica	Actualización profesional	Profesionales y Técnicos	Central e Interior	120	2013-2014-2015

Objetivo Estratégico 11: Efectuar el control y la vigilancia según procedimientos establecidos, y con carácter preventivo					
Áreas de Dependencia: Dirección Nacional de Interior e Intendencias					
Contribución esperada de la capacitación:					
<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Comando de incidentes definitivo • Gestión preventiva del riesgo • Asertividad en la toma de decisiones • Adquirir conocimientos para la asistencias de las urgencias cuando estas se suscitan en ambientes naturales y agrestes 					
Competencias ¹⁵	Asociadas a	Destinatarios potenciales ¹⁶	Localización de las Acciones ¹⁷	Horas de capacitación estimadas ¹⁸	Plan Anual de Capacitación correspondiente al período de ejecución ¹⁹
En sistema de comando de incidentes	Actualización de competencias	Intendentes y Personal de Parques	Central CFYCAP e interior	16	2013-2014-2015
En prevención del riesgo	Actualización de competencias	Intendentes y Personal de Parques	Central CFYCAP e interior	24	2013-2014-2015
Competencias en toma de decisiones	Actualización de competencias	Intendentes y Personal de Parques	Central CFYCAP e interior	16	2013-2014-2015

Objetivo Estratégico 12: Buscar una mayor eficiencia administrativa de la organización contemplando la descentralización operativa, a partir de las unidades administrativas con asiento en el interior, y la sistematización de la información para la toma de decisiones que aseguren el cumplimiento de los objetivos de los Parques Nacionales.					
Áreas de Dependencia: Dirección General de Coordinación Administrativa, Dirección de Administración, Auditoría Interna, Dirección General de Asuntos Jurídicos y todas las áreas.					
Contribución esperada de la capacitación: Conocimiento y pericias específicas en materia de evaluación de la eficacia, eficiencia y economía en materia de conservación de la naturaleza					
Competencias ¹⁵	Asociadas a	Destinatarios potenciales ¹⁶	Localización de las Acciones ¹⁷	Horas de capacitación estimadas ¹⁸	Plan Anual de Capacitación correspondiente al período de ejecución ¹⁹
Evaluación de las 3 E (eficacia, eficiencia y economía) en conservación	Evolución previsible de determinadas profesiones	Auditor Regional Auditor Ambiental	Sede Central Embalse	120	2013-2015
Régimen de contrataciones públicas	Actualización profesional	Jefes y Administraciones de contrataciones	Central CFYCAP e interior	A definir	2013-2015
Prácticas en el Sistema COMDOC III	Actualización de competencias	Responsables de Mesa de Entrada	Central CFYCAP e interior	A definir	2013-2015
Conocimiento y practica del diligenciamiento administrativo	Actualización de competencias	Responsables administrativos	Central CFYCAP e interior	A definir	2013-2015

Introducción a la Gestión Administrativa	Optimizar procesos de gestión administrativa	Todo el personal	Central CFYCAP e interior	A definir	2013-2015
Nociones básicas de procedimientos administrativos para principiantes	Proporcionar conocimientos y herramientas básicas	Niveles generales operativos no técnicos	Central CFYCAP e interior	A definir	2013-2015

Objetivo Estratégico 13: Propiciar, a través de diferentes mecanismos, el incremento del auto-financiamiento de la APN, impulsando una adecuada y equilibrada distribución del presupuesto.

Áreas de Dependencia: Dirección Nacional de Conservación de Áreas Protegidas, Dirección de Conservación y Manejo, Dirección de Administración

Contribución esperada de la capacitación: Estrategias para la el incrementos de la sostenibilidad financiera incorporado

Competencias ¹⁵	Asociadas a	Destinatarios potenciales ¹⁶	Localización de las Acciones ¹⁷	Horas de capacitación estimadas ¹⁸	Plan Anual de Capacitación correspondiente al período de ejecución ¹⁹
En el manejo y valoración de Bienes Ambientales	Actualización profesional	Profesionales y técnicos	Casa Central	30	2013-2015
En autosostenibilidad Financiera	Actualización profesional	Profesionales y técnicos	Casa Central	40	2013-2015

Objetivo Estratégico 14: Profesionalizar y actualizar permanentemente a los agentes del Organismo de todos los niveles y funciones en base a las necesidades de capacitación detectadas tendientes al logro de los objetivos del Organismo procurando el desarrollo de los agentes de la APN para aplicarlo en un entorno multifuncional.

Áreas de Dependencia: Dirección de Recursos Humanos y Capacitación

Contribución esperada de la capacitación:

- Riesgos laborales minimizados
- Criterios para la selección de Guardaparques Nacionales para las Campañas Antárticas
- Aumento de eficacia organizacional mediante un Liderazgo compartido
- Normativa en Empleo Público profundizada
- Aplicación de Procedimientos administrativos mejorados
- Compromiso organizacional fortalecido
- Obtener instrumentos básicos de comunicación en un entorno de trabajo multilingüe
- Practicas de trabajo en equipo desarrolladas
- Adecuación de la capacitación a los diferentes niveles de formación del personal.
- Acceso de todo el personal a la capacitación

Instituto Nacional de la Administración Pública
Dirección del Sistema Nacional de Capacitación
Programa de Asistencia Técnica para la Planificación y Evaluación de la Capacitación

Competencias ¹⁵	Asociadas a	Destinatarios potenciales ¹⁶	Localización de las Acciones ¹⁷	Horas de capacitación estimadas ¹⁸	Plan Anual de Capacitación correspondiente al período de ejecución ¹⁹
Conocimiento y manejo práctico y conceptual de la normativa aplicable al personal de la APN	Actualización de conocimientos	Todo el Personal	Central CFYCAP e interior	A determinar	2013-2014-2015
	Aplicación de situaciones concretas	Todo el Personal	Central CFYCAP e interior	A determinar	2013-2014-2015
Selección de personal	Actualización profesional	Mandos medios, Profesionales y técnicos T	Central CFYCAP e interior	A determinar	2013-2015
Liderazgo	Actualización de competencias	Directivos y mandos medios	Central CFYCAP e interior	A determinar	2013-2015
Idiomas extranjeros	Actualización de competencias	Todo el personal	Central CFYCAP e interior	A determinar	2013-2015
Prácticas de trabajo en equipo	Actualización de competencias	Directores y mandos medios	Central CFYCAP e interior	A determinar	2013-2015
Negociación eficaz	Actualización de competencias	Mandos medios	Central CFYCAP e interior	A determinar	2013-2015
Prácticas en gestión de recursos humanos	Actualización de competencias	Todo el personal de la Dirección de RRHH y Capacitación	Casa Central	A determinar	2013-2015

Instituto Nacional de la Administración Pública
Dirección del Sistema Nacional de Capacitación
Programa de Asistencia Técnica para la Planificación y Evaluación de la Capacitación

Adecuación de la capacitación a los diferentes niveles de formación del personal.	Actualización de competencias	Todo el Personal	Central CFYCAP e interior	A determinar	2013-2015
Adecuado profesionalización del personal	Actualización de competencias	Todo el Personal	Central CFYCAP e interior	A determinar	2013-2015

Instituto Nacional de la Administración Pública
Dirección del Sistema Nacional de Capacitación
Programa de Asistencia Técnica para la Planificación y Evaluación de la Capacitación

Aplicación de prácticas en el control y la vigilancia eficaz	X			X			X						
Profundización en el conocimiento y aplicación en la restauración del paisaje	X			X			X						
<ul style="list-style-type: none"> • Criterios, principios y procedimientos para el Uso Público del Patrimonio Cultural en la APN mejorados. 	X			X		X	X						
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento y manejo del Patrimonio Cultural profundizado 	X			X		X	X						
Conocimiento en la generación de políticas de conservación	X			X			X						
Conocimiento y prácticas en el tratamiento de aguas residuales	X			X			X						

Instituto Nacional de la Administración Pública
Dirección del Sistema Nacional de Capacitación
Programa de Asistencia Técnica para la Planificación y Evaluación de la Capacitación

Técnicas de bajo impacto	X			X			X						
Conocimientos lacustres	X			X			X						
Capacitación Específica en nuevas áreas	X			X			X						
Nuevas metodologías de investigación	X			X			X						
En la aplicación de políticas sobre cambios climáticos	X			X			X						
Metodologías para la Gestión de Áreas Protegidas	X			X			X						
Planificación estratégica	X			X			X						
En sistema de comando de incidentes	X			X			X						
En prevención del riesgo	X			X			X						
Competencias en toma de decisiones	X			X			X						
Evaluación de las 3 E (eficacia, eficiencia y economía) en conservación	X			X			X						
Régimen de contrataciones públicas	X			X			X						

Instituto Nacional de la Administración Pública
Dirección del Sistema Nacional de Capacitación
Programa de Asistencia Técnica para la Planificación y Evaluación de la Capacitación

Prácticas en el Sistema COMDOC III	X			X			X						
Conocimiento y practica del diligenciamiento administrativo	X			X			X						
Introducción a la Gestión Administrativa	X			X			X						
Nociones básicas de procedimientos administrativos para principiantes	X			X			X						
En el manejo y valoración de Bienes Ambientales	X			X			X						
En autosostenibilidad Financiera	X			X			X						
Conocimiento y manejo práctico y conceptual de la normativa aplicable al personal de la APN	X			X			X						

Instituto Nacional de la Administración Pública
Dirección del Sistema Nacional de Capacitación
Programa de Asistencia Técnica para la Planificación y Evaluación de la Capacitación

Manejo del Patrimonio Cultural	X			X		X	X							
En procedimientos contravencionales	X			X		X	X							
Técnicas de monitoreo de servicios de uso público	X			X			X							
En supervisión de obras	X			X			X							
Conocimiento de la Ley Nacional de Obras Públicas	X	X		X	X		X							
Práctica de Mecánica Automotor	X			X			X							
Práctica en mecánica de Maquinaria vial	X			X			X							
Prácticas en tareas de electricidad, plomería y construcción	X			X			X							
Conocimientos en electricidad básica e instalaciones	X			X			X							

Instituto Nacional de la Administración Pública
Dirección del Sistema Nacional de Capacitación
Programa de Asistencia Técnica para la Planificación y Evaluación de la Capacitación

Selección de personal	X			X			X						
Liderazgo		X			X		X						
Idiomas extranjeros	X					X	X						
Prácticas de trabajo en equipo	X					X	X						
Negociación eficaz	X					X	X						
Prácticas en gestión de recursos humanos	X					X	X						