

Estado y Administración Pública en las Universidades Nacionales

Amalia Villarroel-Coordinadora

Investigadores:Mgter.Luisina Radicciotti y Mgter Dario Lanzetta

En el presente artículo mostraremos de manera resumida los resultados de una investigación realizada con el auspicio del FOPECAP y el apoyo de la Secretaría de Profesionales de UPCN, en el marco de un acuerdo con la Facultad de Ciencias Sociales de la UNLZ, entre los años 2022 /2023, cuyo objetivo principal fue indagar acerca de la existencia de contenidos vinculados a las Relaciones Laborales en el Sector Público en las curriculas de 53 Universidades públicas nacionales

1. Caracterización del proyecto: antecedentes y justificación

La investigación desarrollada parte de considerar la importancia de contar con profesionales de las áreas de las Relaciones Laborales que conozcan profundamente las características del empleo en el Estado,tanto lo referente a los saberes y competencias de sus trabajadores, enmarcados en la razón de ser del sector público: el logro del bien común y la integración social, como las condiciones de empleo en el Sector, en particular en el ámbito de la administración ,para contribuir a elevar la capacidad de acción de los actores sociales, organizaciones sindicales y Estado empleador,en las diversas instancias de diálogo y negociación que contribuyan a generar y sostener un entorno saludable en cada lugar de trabajo

Partimos de la convicción que el desarrollo de relaciones laborales y condiciones de empleo armoniosas en el sector público contribuye a potenciar la capacidad de sus trabajadores para desarrollar un rol activo en la formulación de un modelo de Estado y de política pública que contribuya a un desarrollo económico sustentable con justicia social.

EL mundo del trabajo en el Estado tiene características que lo diferencian del sector privado, tanto desde el punto de vista del marco normativo que lo rige, la diversidad de actividades que se desarrollan en el mismo, el modelo sindical de no exclusión, que permite la participación de organizaciones sindicales diversas,garantizando de este modo la democracia sindical, las competencias y valores que se requieren de sus trabajadores,vinculados a garantizar el bien común, la estabilidad en el empleo y en la función, el reconocimiento constitucional de la preeminencia de Convenios Supranacionales, una negociación colectiva permanente y de gran complejidad que abarca innumerables temáticas y que ha dado lugar a la firma de dos CCT Generales (66/99 y 214 /06)de gran riqueza , y más de 30 CCT Sectoriales

El Estado, en todos sus niveles y poderes, es el primer empleador del país con casi 4.000.000 de trabajadores, lo que refuerza el interés en comprender sus particulares demandas. Es en este sentido que entendemos que, para lograrlo, se requiere contar con profesionales de las áreas de las relaciones laborales que conozcan profundamente las características del empleo en el Estado: esta necesidad es transversal a todos los organismos públicos y constituye una agenda importante desde el punto de vista institucional.

Es fundamental el rol a cumplir por los licenciados en RRL o en RRHH en la política de empleo público y formación: planificación de recursos humanos, gestión del empleo, evaluación de rendimiento y desempeño, capacitación y desarrollo, cultura organizacional, transparencia en los mecanismos de ingreso, carrera administrativa, retribuciones, así como en la resolución negociada y preventiva de los conflictos, a través de la práctica permanente del diálogo plasmada en los Convenios Colectivos de Trabajo celebrados en la Administración Pública Nacional.

Efectivamente, la Negociación Colectiva entendida como proceso permanente, es la herramienta más apta para contribuir a mejorar el desempeño de los recursos humanos del Estado, garantizando la defensa de sus intereses

A partir de esta toma de posición se formuló la hipótesis de la presente investigación: nos planteamos comprobar si las universidades públicas a nivel nacional que cuentan con carreras de Relaciones del Trabajo y/o Recursos Humanos, cuentan en sus planes de estudio con materias y/o contenidos vinculados con el sector público, y si la misma resulta escasa, incompleta o inexistente de acuerdo con los requerimientos de competencia, exigencia y complejidad actual en el sector.

2. Precisiones metodológicas

2.1: Relevamiento de contenidos vinculados al Empleo Público en carreras universitarias de grado y posgrado

En este apartado se presentan las especificaciones metodológicas referidas a las tareas realizadas por el equipo de trabajo en lo que denominamos como primera etapa de la investigación en desarrollo.

Con la finalidad de relevar los contenidos sobre Empleo Público presentes en las carreras universitarias vinculadas a las relaciones del trabajo y la administración/gestión pública, ya sean tecnicaturas, diplomaturas, grado y posgrado, se desarrolló una primera etapa diagnóstica, de tipo exploratoria y descriptiva, centrada en la búsqueda de información en las páginas webs institucionales de 53 universidades nacionales a partir de las cuales se realizó el relevamiento.

Resultados

- Registro de la totalidad de las Universidades Nacionales argentinas al momento del relevamiento
- Identificación de las Carreras de RT, RRHH, Administración Pública en Argentina en todos los niveles, Grado, Posgrado, Tecnicaturas, Especializaciones, Diplomaturas de dichas Universidades públicas
- Identificación de las materias que contaran con contenidos vinculados a las Relaciones del Trabajo en el Estado/sector público
- Volcado en matriz diseñada para el registro y listado de las universidades públicas que cuentan con carreras de Relaciones del Trabajo y Recursos Humanos, Administración y Gestión Pública, (nivel de grado y posgrado); consignando aquellas carreras que cuentan en sus programas de estudio con materias y contenidos considerados prioritarios vinculados con la temática referida,

Luego del relevamiento de la información, su sistematización y procesamiento, se

elaboraron distintos cuadros de frecuencias uni y bivariados de acuerdo al plan de análisis, en donde se observó que, de un total de 53 universidades nacionales públicas relevadas, 29 universidades **SÍ cuentan** con carreras vinculadas a las relaciones laborales (RRLL) a los recursos humanos y/o la gestión pública (GP).

2.2:Realización de entrevistas a informantes clave

En una segunda etapanos propusimos identificar, a partir de entrevistas a informantes clave, dentro de un universo de investigadores, docentes, alumnos avanzados, así como trabajadores, dirigentes sindicales y licenciados en RRLL o Recursos Humanos en actividad en el sector público, contenidos considerados relevantes para la formación de profesionales con miras a una posible inserción laboral en el sector público.

Resultados obtenidos a traves de las entrevistas realizadas

En las mismas hubo coincidencias sobre la necesidad de incorporar estos contenidos a las currículas universitarias ,reconociendo la relevancia que tiene la temática del empleo público en el desempeño de los graduados en elaciones laborales. Por un lado, las entrevistadas manifiestan que la inserción de los egresados en el ámbito público es un factor condicionante que amerita pensar en la necesidad de que el trayecto formativo los prepare con contenidos específicos en este espacio. En ese sentido, el poseer conocimientos sobre el empleo público implicaría un plus necesario en una carrera que presenta una mirada más focalizada al mundo del trabajo en el sector privado sin considerar el alto grado de inserción de graduados en el espacio público.

Hubo acuerdos en el sentido que las competencias requeridas por los puestos de trabajo en el Estado, se desarrollan en lugar de trabajo y en función de las exigencias de los puestos, lo que genera debilidad en los abordajes y búsqueda de soluciones ante problemas, y un mayor tiempo de resolución de los mismos

DESARROLLO DEL PROYECTO

Cabe hacer notar que, al considerar todas las carreras en todos los niveles de formación (tecnicaturas, carreras de grado y de posgrado) de acuerdo a las disciplinas, las mismas corresponden a:

Disciplina	Porcentaje
Gestión Pública	48%
RRTT	30%
RRHH	16%
Derecho del Trabajo	6%

Total	100,0
--------------	-------

Fuente: Fuente de elaboración propia en base a los informes del proyecto anteriormente citado.

De un total de 53 universidades nacionales públicas relevadas a partir de los sitios Web, se observa que 29 universidades SÍ cuentan con Carreras vinculadas a las relaciones laborales (RRL) y/o la gestión pública (GP). En el caso de la Universidad Nacional de Formosa (UNF) no se pudo acceder a esta información a través del sitio Web. Mientras que en las 23 universidades restantes NO se registra la oferta de carreras relacionadas con estas disciplinas. En la tabla que sigue a continuación se identifica a cada universidad según este criterio.

Tabla 1: Presencia de carreras vinculadas a las Relaciones Laborales y/o Gestión Pública en Universidades Públicas

Universidades que SÍ cuentan con carreras vinculadas a RRL y/o GP	Universidades que NO cuentan con carreras vinculadas a RRL y/o GP	Sin Información en la Web	Total
Universidad Nacional de Tres de Febrero	Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires	Universidad Nacional de Formosa	
Universidad de Buenos Aires	Universidad Nacional de Avellaneda		
Universidad Nacional de Cuyo	Universidad Nacional de Entre Ríos		
Universidad Nacional Arturo Jauretche	Universidad Nacional de Hurlingham		
Universidad Nacional de Catamarca	Universidad Nacional de Jujuy		
Universidad Nacional de José C. Paz	Universidad Nacional de la Patagonia Austral		
Universidad Nacional de La Matanza	Universidad Nacional de las Artes		
Universidad Nacional de La Plata	Universidad Nacional de los Comechingones		
Universidad Nacional de Lomas de Zamora	Universidad Nacional de Luján		
Universidad Nacional de Rosario	Universidad Nacional de Mar del Plata		
Universidad Nacional de Salta	Universidad Nacional de Misiones		
Universidad Nacional del Litoral	Universidad Nacional de Río Negro		

Universidad Nacional del Nordeste	Universidad Nacional de San Antonio de Areco		
Universidad Nacional del Oeste	Universidad Nacional de San Juan		
Universidad de la Defensa Nacional	Universidad Nacional de San Luis		
Universidad Nacional de Chilecito	Universidad Nacional de Tucumán		
Universidad Nacional de Gral. San Martín	Universidad Nacional de Villa María		
Universidad Nacional de Gral. Sarmiento	Universidad Nacional de Villa Mercedes		
Universidad Nacional de La Pampa	Universidad Nacional del Alto Uruguay		
Universidad Nacional de La Rioja	Universidad Nacional del Chaco Austral		
Universidad Nacional de Lanús	Universidad Nacional del Comahue		
Universidad Nacional de Moreno	Universidad Nacional Raúl Scalabrini Ortiz		
Universidad Nacional de Quilmes	Universidad Tecnológica Nacional		
Universidad Nacional de Rafaela			
Universidad Nacional de Río Cuarto			
Universidad Nacional de Santiago del Estero			
Universidad Nacional de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur			
Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires			
Universidad Nacional del Sur			
29	23	1	53

Fuente: Relevamiento de las currículas de carreras universitarias de Relaciones del Trabajo. Elaboración de una propuesta de reformulación

De lo anterior se desprende que poco más de la mitad (55%, 29 universidades en términos absolutos) sobre el total de las 53 universidades públicas nacionales cuentan con al menos una carrera vinculada con las relaciones laborales en el sector público, y el 43% de las

universidades restantes (23 instituciones académicas) no presenta carreras vinculadas con estos contenidos. Esto puede observarse en el siguiente cuadro (Tabla 2)

Tabla 2: Porcentaje de universidades que cuentan con carreras vinculadas con las Relaciones Laborales y/o Gestión Pública

Presencia de carreras en Universidades	Frecuencia	Porcentaje
Sí cuentan	29	54,7
No cuentan	23	43,4
S/D	1	1,9
Total	53	100

Fuente: Elaboración propia

Si consideramos la distribución geográfica del total de universidades nacionales en Argentina se observa:

Tabla 3. Ubicación de todas las universidades nacionales según provincia		
	Frecuencia	Porcentaje válido
Provincia de Buenos Aires	21	39,6
Ciudad de Buenos Aires	4	7,5
Provincia de Córdoba	2	3,8
Provincia de La Pampa	1	1,9
Provincia de Santa Fe	3	5,7
Provincia de Misiones	2	3,8
Provincia de Entre Ríos	1	1,9
Provincia de Corrientes	1	1,9
Provincia del Chaco	1	1,9
Provincia de Formosa	1	1,9
Provincia de La Rioja	2	3,8
Provincia de Santiago del Estero	1	1,9
Provincia de Tucumán	1	1,9
Provincia de Catamarca	1	1,9
Provincia de Salta	1	1,9
Provincia de Jujuy	1	1,9
Provincia de San Luis	3	5,7
Provincia de Mendoza	1	1,9
Provincia de San Juan	1	1,9
Provincia del Neuquén	1	1,9

Provincia del Río Negro	1	1,9
Provincia de Santa Cruz	1	1,9
Provincia de Tierra del Fuego	1	1,9
Total	53	100

Fuente: Fuente de elaboración propia en base a Proyecto anteriormente citado.

Por otra parte, si nos concentramos en las **29 universidades** nacionales que **sí cuentan** con carreras vinculadas a las relaciones laborales y/o la gestión pública, 14 están ubicadas en la Provincia de Buenos Aires, 2 en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 3 en Santa Fe, 2 en La Rioja. El resto de las provincias registradas en el siguiente cuadro sólo cuentan con una universidad en la que se dicta al menos una carrera relacionada con estas temáticas. Estas provincias son: La Pampa, Córdoba, Corrientes, Salta, Catamarca, Santiago del Estero, Mendoza y Tierra del Fuego.

Tabla 4. Universidades que sí cuentan con carreras vinculadas a las RRL por Provincia

	Universidades	Provincias/Ciudad de Bs. As.	Frecuencia
1	Universidad de Buenos Aires	Ciudad Autónoma de Buenos Aires	2
2	Universidad de la Defensa Nacional		
3	Universidad Nacional Arturo Jauretche	Provincia de Buenos Aires	14
4	Universidad Nacional de Gral. San Martín		
5	Universidad Nacional de Gral. Sarmiento		
6	Universidad Nacional de José C. Paz		
7	Universidad Nacional de La Matanza		
8	Universidad Nacional de La Plata		
9	Universidad Nacional de Lanús		
10	Universidad Nacional de Lomas de Zamora		
11	Universidad Nacional de Moreno		
12	Universidad Nacional de Quilmes		
13	Universidad Nacional de Tres de Febrero		

14	Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires		
15	Universidad Nacional del Oeste		
16	Universidad Nacional del Sur		
17	Universidad Nacional de La Pampa	Provincia de La Pampa	1
18	Universidad Nacional de Río Cuarto	Provincia de Córdoba	1
19	Universidad Nacional de Rafaela	Provincia de Santa Fe	3
20	Universidad Nacional de Rosario		
21	Universidad Nacional del Litoral		
22	Universidad Nacional del Nordeste	Provincia de Corrientes	1
23	Universidad Nacional de Salta	Provincia de Salta	1
24	Universidad Nacional de Catamarca	Provincia de Catamarca	1
25	Universidad Nacional de Chilecito	Provincia de La Rioja	2
26	Universidad Nacional de La Rioja		
27	Universidad Nacional de Santiago del Estero	Provincia de Santiago del Estero	1
28	Universidad Nacional de Cuyo	Provincia de Mendoza	1
29	Universidad Nacional de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur	Provincia de Tierra del Fuego	1
Total			29

Fuente: Fuente de elaboración propia en base a Proyecto anteriormente citado.

Asimismo, interesa conocer dentro del subuniverso de las universidades qué ocurre con las carreras vinculadas a las relaciones laborales y/o la gestión pública y cuál es el grado académico de las mismas. Algunas universidades sólo contendrán una carrera en un nivel de formación, y otras universidades ofrecerán dos o más niveles.

Dentro de esas 29 universidades se dictan distintas carreras de diferentes niveles de especialización, conformando un total de 49 carreras. Según los niveles de formación las carreras se distribuyen de la siguiente manera:

- 9 son carreras de nivel de tecnicatura
- 20 son carreras de grado
- 21 niveles de carrera de posgrado

Tabla 5. Niveles de formación de las carreras

	Frecuencia	Porcentaje

Tecnicatura	9	18%
Grado	20	40%
Posgrado	21	42%
Total	50	100%

Fuente: Fuente de elaboración propia en base a Proyecto anteriormente citado.

El 40% del total de las carreras vinculadas a las relaciones laborales y/o la gestión pública corresponden a un nivel de formación de grado, mientras que el porcentaje de carreras de mayor nivel de formación asciende a 42%. El 18% restante son tecnicaturas

Al considerar todas las carreras en todos los niveles de formación (tecnicaturas, carreras de grado y de posgrado) de acuerdo a las disciplinas, las mismas corresponden a:

- Gestión/Administración Pública: 48%
- Relaciones del trabajo: 30%
- Recursos Humanos: 16%
- Derecho del Trabajo / Laboral: 6%

Del total de las carreras (50 carreras) vinculadas a las relaciones laborales y/o la gestión pública identificamos disciplinas (GP, RT, RRHH, DT) de distinto grado de formación.

Por su parte las “Relaciones del trabajo” representan el 30% del total de carreras aquí relevadas. Aquí se invierte su presencia según el grado de formación respecto a lo que ocurría en el caso anterior. Es decir, entre las Tecnicaturas, esta disciplina representa 55%, luego desciende al 45% como Carrera de Grado, y disminuye a 4,8% en el nivel de Posgrado.

En lo que respecta a las carreras de “Recursos Humanos”, éstas representan el 16% del total de las carreras registradas. Entre las carreras de Posgrado aumenta 3 puntos su valor porcentual (19%), se mantiene entre las carreras de Grado (15%) y desciende al 11% entre las Tecnicaturas.

Por último, mencionamos que las carreras de “Derecho del Trabajo / Laboral” representan el 6% del total de carreras, y representa el 14% entre los Posgrados, frente a ningún caso en los niveles de Tecnicatura y de Grado universitario.

Interesa, también, mostrar más en detalle las características de las carreras vinculadas al sector público identificadas en la web. Para ello, a continuación se identifican las tecnicaturas, luego las carreras de grado, y finalmente las de posgrado.

TECNICATURAS

Dentro de las 9 tecnicaturas:

- 5 están vinculadas a Relaciones del Trabajo
- 3 están vinculadas a Gestión Pública
- 1 están vinculadas a Recursos Humanos

En cuanto a su ubicación geográfica, 7 de las Tecnicaturas se dictan en Pcia. de Buenos Aires, una en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, y también sólo una en una universidad situada en una provincia del interior del país.

CARRERAS DE GRADO

De las 20 carreras de grado:

- 9 están vinculadas con la disciplina Relaciones del Trabajo/Relaciones Laborales
- 8 están vinculadas con la disciplina Gestión Pública
- 3 están vinculadas con la disciplina Recursos Humanos

Entre aquellas carreras de grado vinculadas a las Relaciones del Trabajo, una de ellas tiene sede en la Universidad de Buenos Aires, ubicada en la CABA, 6 se distribuyen en la Pcia. de Buenos Aires, y sólo 2 en provincias del interior del país

Entre aquellas carreras de grado vinculadas a la Gestión Pública, 5 se distribuyen en la Pcia. de Buenos Aires, y 3 en provincias del interior del país.

Por último, entre aquellas carreras de grado vinculadas a los Recursos Humanos, una de ellas se encuentra ubicada en la CABA, una en la Pcia. de Buenos Aires, y una en la provincia de La Rioja.

CARRERAS DE POSGRADO

Apuntando a un análisis más fino de aquello que definimos como Carreras de posgrado, encontramos que, de las 21 carreras de posgrado, los niveles de formación son:

- 12 especializaciones
- 8 maestrías
- 1 doctorado

Especializaciones:

- 9 especializaciones vinculas a la disciplina Gestión Pública
- 3 especializaciones vinculadas con la disciplina Recursos Humanos

Maestrías:

- 4 maestrías vinculadas con la disciplina Gestión Pública
- 2 maestrías vinculadas con la disciplina Derecho del Trabajo
- 1 maestrías vinculadas con la disciplina Relaciones del Trabajo
- 1 maestrías vinculadas con la disciplina Recursos Humanos

Doctorado:

- 1 doctorado vinculado a la disciplina Derecho del Trabajo

Finalmente, se buscó identificar si las carreras identificadas contenían materias vinculadas al Sector Público dentro de sus currículas.

Tabla 20. Carreras con materia vinculada al Sector Público

	Frecuencia	Porcentaje
Sí	25	51
No	18	36,7
s/d	6	12,2
Total	49	100

Fuente: Elaboración propia en base a Proyecto anteriormente citado

De acuerdo con el objetivo trazado para una segunda etapa del Proyecto se llevó a cabo un relevamiento de información a fin de identificar los contenidos desarrollados en las materias sobre Empleo Público, como también la bibliografía y los objetivos pedagógicos definidos en cada propuesta curricular.

Como producto de esta tarea se identificaron 30 programas, correspondientes a 17 carreras.

Con el objeto de analizar los programas relevados, se elaboró un listado de contenidos temáticos que, desde la expertise del equipo de investigación, se consideraron centrales y necesarios en una materia que aborde el Empleo Público desde la perspectiva de las Relaciones del Trabajo

El trabajo posterior implicó el análisis de los programas relevados para identificar si los contenidos definidos por el equipo como centrales estaban presentes en los programas. Ello implicó completar la matriz diseñada con la información identificada y relevada en cada programa de las distintas materias en estudio. Se realizó como complemento un documento cualitativo de análisis de cada programa. Estos instrumentos posibilitan la construcción de datos y conclusiones preliminares.

Los resultados de esta tarea serán publicados en un segundo artículo .

Posteriormente, tal tarea de relevamiento y análisis de fuentes secundarias se articulará con el trabajo de campo que, a través de entrevistas a informantes claves, tendrá como foco de interés central el fundamento del presente proyecto: (re) pensar los contenidos que se dictan y/o “debieran” /sería deseable” que se dicten en materias referidas a la temática de Empleo Público en carreras universitarias vinculadas a las relaciones del trabajo y/ o a la administración y gestión pública. En este sentido, las tareas de relevamiento tanto secundaria como primarias son fuentes valiosas de información que

nos aportarán insumos necesarios para cumplir con el objetivo del proyecto: elaborar una propuesta de contenidos curriculares sobre Empleo Público.

Es dable aclarar que los resultados a los que arribamos en la primera etapa del presente proyecto de investigación se constituyeron en insumos para la segunda etapa, en cuyo desarrollo se relevaron los contenidos de los programas de las materias que abordan temáticas vinculadas al Empleo en el Sector Público,

Específicamente, nos referimos a 29 universidades públicas donde identificamos 51 carreras vinculadas a las Relaciones Laborales, Administración/Gestión de RRHH. y/o a la Gestión Pública. , incluyendo, además de las carreras de grado otros niveles de formación, tales como diplomaturas, tecnicaturas, especializaciones, maestrías y doctorados

.Destacamos que los datos volcados en la matriz confeccionada a esos efectos, constituyen una reserva de información inédita hasta el momento, y una fuente que podrá ser utilizada ante posibles modificaciones de curriculas en el ámbito universitario

A partir de la nutrida información obtenida se encaró una nueva etapa de investigación con el fin de elaborar una propuesta de contenidos que podrían estar considerados en las materias de estudio de las RRL en el SP y la instalación de la temática y difusión de la propuesta en el ámbito académico a través de la organización de seminarios y presentaciones en congresos, así como participaciones en instancias de decisión en las universidades públicas .

Por ello, el objetivo que guía la labor investigativa actual tiene como horizonte dos focos bien concretos: la elaboración de una propuesta formativa que considere contenidos sobre el empleo público para carreras de Relaciones del Trabajo y la necesaria generación de espacios de difusión e intercambio de tal propuesta curricular con actores claves vinculados al ámbito de estudio

Como resultado de las líneas anteriores, y a efectos de sistematizar toda la información resultante, se propone elaborar una publicación gráfica al final del estudio, que dé cuenta de lo realizado en el transcurso del proyecto, exponiendo datos, gráficos y material cualitativo, los resultados de la investigación y sus propuestas.

A modo de cierre sobre la presentación de datos y los análisis preliminares, se destacan los siguientes puntos:

1. La complejidad de acceso a la información. Ya sea por la ausencia de los programas, como por la escasez de información en ellos.
2. Las pocas materias identificadas sobre EP en las carreras relevadas vinculadas a las relaciones del trabajo y a la administración pública, en las 51 universidades públicas.
3. La mayor cantidad de materias sobre EP se concentra en carreras vinculadas a la administración pública, no así a las relaciones laborales
4. La diversidad de contenidos abordados en las materias de EP. La comparación en los programas visibiliza la heterogeneidad de perspectivas en los abordajes.

5. La alta presencia de la gestión de RRHH en estas materias, pensada desde el *managment* sin considerar las marcadas diferencias entre el sector privado y el publico
6. La no consideración de la NC y de los marcos regulatorios donde se desarrolla la actividad sectorial de la APN, tanto nacional como encuadres internacionales.

4. Próximas etapas de trabajo

Nos interesa adelantar que es intención de este grupo de investigadores, difundir los resultados alcanzados en este trabajo a nivel de las universidades nacionales, en primer lugar a los destinatarios naturales del mismo, representantes de UPCN, que han impulsado la realización del presente, a fin de contar con sus valiosos aportes, para luego difundir los resultados a los responsables de las casas de estudio, a fin de lograr un incremento en la oferta de materias, cursos, seminarios, así como diplomaturas, tecnicaturas y maestrías, que cuenten con contenidos vinculados con las relaciones laborales en el sector público.