

## **ACERCAMIENTO A LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DE LOS TRABAJADORES NO DOCENTES DE LA UCPEJV**

Enrique José Gener Navarro. [enriqueign@ucpejv.edu.cu](mailto:enriqueign@ucpejv.edu.cu), Doctor en Ciencias Pedagógicas, Profesor Titular, Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona, Cuba, Director de Recursos Humanos.

Yasser Martin Guillén. [yassermg@ucpejv.edu.cu](mailto:yassermg@ucpejv.edu.cu), Doctor en Ciencias Pedagógicas, Profesor Auxiliar, Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona, Cuba.

### **Resumen:**

La gestión de los recursos humanos en una entidad cobra vital importancia en su desarrollo, por cuanto son estos recursos quienes viabilizan y garantizan el funcionamiento de todas sus áreas, así como el manejo de los recursos materiales y financieros que apoyan los procesos sustantivos de la misma.

En particular, el tema de la capacitación de los trabajadores no docentes, toma auge en momentos que se requiere del máximo aporte de todos los trabajadores de la Universidad en la constante búsqueda de la excelencia.

Conocida es la formalidad que durante años ha prevalecido en la planificación del trabajo individual de este tipo de trabajadores y, en específico, la capacitación de los mismos, donde no ha jugado el rol que le corresponde, la determinación de las necesidades de capacitación.

En el presente trabajo se pretende dar los primeros pasos en tal sentido, de forma que se organice la realización del diagnóstico de necesidades de capacitación en todas las áreas, sobre la base de las tendencias actuales que se registran en la bibliografía.

Como resultado principal se ofrece una propuesta para la organización de la capacitación en grupos homogéneos de acuerdo a los cargos ocupacionales y el procedimiento para diagnosticar y planificar la capacitación de este tipo de trabajadores.

**Palabras claves:** Gestión de recursos humanos, capacitación, diagnóstico.

### **Introducción**

La sociedad actual exige de las universidades una elevada calidad en la formación de los profesionales, estrechamente relacionada con las crecientes necesidades, con los avances que se suceden a diario en el área de las tecnologías de la información y las comunicaciones, así como con la renovación de estilos y métodos de dirección que incluyan la participación activa de los recursos humanos (docentes y de apoyo) en la toma de decisiones.

En la Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona (UCPEJV) se viene trabajando desde hace varios años por el perfeccionamiento de la gestión de los recursos humanos. En tal sentido se han alcanzado indicadores estables en cuanto a la formación doctoral, la planificación del trabajo de los profesores, el seguimiento al desempeño de los profesores, la asignación de responsabilidades administrativas y académicas a quienes ostentan categorías científicas y categorías docentes superiores, altos índices de profesores con categorías científica y docentes superiores.

Igualmente resultan satisfactorios el índice de 13,8 estudiantes equivalentes por profesor y de 9,4 estudiantes equivalentes por trabajador, indicador que coloca en una situación favorable a la entidad.

No obstante a los descritos avances, persisten deficiencias en otros temas de gestión de recursos humanos. Una de estas dificultades es la formalidad evidente en la mayoría de los planes individuales de los trabajadores no docentes, en particular lo que se refiere a la asignación de la capacitación.

Este es uno de los problemas más serios y de menos soluciones logradas que tiene la gestión de recursos humanos en la Universidad. En los controles realizados en los últimos años y en lo constatado en una reciente Auditoría Estratégica, se aprecia una formalidad casi absoluta en los planes de trabajo del personal no docente, particularmente lo que está relacionado con la capacitación. En la revisión de una muestra de los planes de trabajo y de los certificados de evaluación del desempeño que se realiza todos los años, aparece siempre como una de las dificultades no resueltas.

El tema, aunque se ha tratado de manera indirecta en el boletín de la DRRHH, no ha sido prioridad en esta publicación y es, como ya se ha expresado, uno de los tópicos más deficientes en cuanto a la gestión de los recursos humanos.

En resumen, se tienen dos elementos particulares que propician la presentación de esta ponencia:

- La planificación individual del trabajo del personal no docente de la Universidad y, en particular, la capacitación para su desarrollo, resulta poco objetiva y evidencia formalidad en su asignación.
- No existen evidencias de realización de diagnósticos de las necesidades de capacitación (DNC) de los trabajadores no docentes.

En el presente trabajo se tiene como **objetivo**, por tanto, presentar una propuesta de organización de la realización de un DNC en todas las áreas de la Universidad, así como de la posterior planificación, implementación y evaluación de la capacitación.

## **Desarrollo**

### **Legislación vigente acerca de la capacitación de los trabajadores**

El Código de Trabajo (Ley 116/2013) expresa en su artículo 2e que la capacitación y superación de los trabajadores constituye un derecho y es un principio fundamental que rige el derecho de trabajo. Entre los temas principales que deben ser objeto de capacitación y superación se tienen:

- Educación económica y jurídica
- Capacitación técnica y profesional
- Capacitación cultural

El citado código establece en su Sección Sexta, dedicada íntegramente a la Capacitación y Superación de los trabajadores, mediante tres artículos (39 al 41) los aspectos que se resumen a continuación:

- Obligación del empleador (al nivel que corresponda) de organizar la capacitación de los trabajadores en estrecha relación con las necesidades de la producción o los servicios, sobre la base de los resultados de la evaluación del desempeño
- Derecho a estudiar bajo el principio de utilizar su tiempo libre y a partir de su esfuerzo personal, excepto los casos de especial interés estatal

- Derecho de quienes estudian en la educación superior a que el empleador les conceda en el momento que las necesiten, hasta quince días de sus vacaciones anuales acumuladas en función del cumplimiento del plan de estudios

En la entidad se reconoce como fortaleza el sistema de superación para los trabajadores docentes y se trabaja en diferentes escenarios para la preparación económica, jurídica y cultural con los cuadros y con los profesores, en cambio un sistema similar para los trabajadores no docentes no existe y resulta una debilidad del sistema de gestión de recursos humanos en el centro.

Para alcanzar tal objetivo, resulta imprescindible dar los primeros pasos hacia la concepción e implementación de un sistema de superación o capacitación para este tipo de personal, lo cual implica realizar previamente un diagnóstico de las necesidades de capacitación de los trabajadores en cada unidad organizativa o área.

### **Necesidad de un DNC en la UCPEJV**

En la revisión bibliográfica se puede constatar la uniformidad de criterios en cuanto a qué se entiende por diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC). De manera general se asume, por tanto, la definición dada por Moyano (2016) al expresar que es el “proceso que orienta la estructuración y desarrollo de planes y programas para el establecimiento y fortalecimiento de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, a fin de contribuir en el logro de los objetivos de la misma”.

Resulta importante también, entender este proceso como la primera fase de un proceso más general, que es el de Capacitación. Si el proceso de DNC tiene éxito, está garantizada la continuidad del proceso de Capacitación, al quedar sentadas las ideas fundamentales para su desarrollo. Por el contrario, si no tiene éxito, ya se malogran todos los esfuerzos e inversiones en un programa definido para el desarrollo de la Capacitación. En síntesis, se considera que el proceso de Capacitación está conformado por cuatro fases o etapas principales:

1. Diagnóstico de las necesidades de capacitación **(DNC)**
2. Planificación y organización de la capacitación **(POC)**
3. Implementación de las acciones de capacitación **(IAC)**
4. Evaluación de los resultados de la capacitación **(ERC)**

Un DNC puede ofrecer información acerca de las insuficiencias o carencias en una organización, en un área de trabajo, en una unidad organizativa, en un cargo ocupacional determinado, en un puesto de trabajo, en un trabajador, como en varios de estos elementos a un mismo tiempo.

Desde el planteamiento de la problemática de este trabajo se ha mostrado que la UCPEJV tiene carencias en cuanto a la concepción e implementación de un sistema de capacitación para los denominados trabajadores no docentes o personal de apoyo a la docencia, pues todos contribuyen a la misión de la entidad, consistente básicamente en la formación integral de los profesionales de la Educación.

Las carencias señaladas incluyen la no determinación previa de las necesidades de capacitación en correspondencia con las necesidades de la institución de fortalecer el rol de su personal no docente en el logro de su misión.

### **Propuesta de organización de un DNC en la UCPEJV**

Uno de los elementos esenciales para poder realizar un DNC consiste en su organización a todos los niveles y de manera integral, que posibilite la optimización de los recursos y esfuerzos para la concepción e implementación ulterior de un programa de capacitación.

Una primera interrogante a la que se debe dar respuesta es ¿cuáles unidades organizativas o áreas requieren concebir la planificación de un sistema de capacitación? La respuesta no es evidente, ni tampoco simple. Ante todo, se debe tener claridad acerca de la situación actual de los recursos humanos existentes.

Al enfocar la respuesta sobre la base del criterio de intereses comunes en cuanto a las funciones que determinan el cargo ocupacional de los trabajadores, inevitablemente se debe analizar qué fuerza laboral no docente se tiene en el centro. El anexo N° 1 refleja estos datos en una tabla.

En consecuencia, en las facultades docentes, resulta complejo concebir un sistema de capacitación para cada una, pues la cantidad de trabajadores no docentes es ínfima y con diversidad de cargos ocupacionales. Por su parte en las áreas centrales, compuestas por direcciones y departamentos independientes, la situación es similar a la de las facultades, y con mayor diversidad de cargos ocupacionales.

Otras áreas como la Residencia Estudiantil, las unidades organizativas de la Dirección General de Servicios y la Dirección General de Aseguramiento Material y Financiero tienen en sus filas trabajadores con categorías ocupacionales diversas, pero tienen también colectivos más o menos numerosos de un mismo cargo ocupacional.

Resultan interesante, por tanto, las cantidades de trabajadores agrupados por cargos ocupacionales en las diferentes áreas.

Los datos de la tabla en Anexo, no son suficientes para determinar dónde conformar estos planes. Resulta necesario también correlacionar algunos de los cargos detallados, de forma que se puedan agrupar por temáticas afines, en cuanto a la concepción de la capacitación técnica y profesional.

Teniendo en cuenta los elementos tratados, se presentan algunos grupos de capacitación que involucran a varias unidades organizativas o áreas al mismo tiempo. Estos grupos descritos requieren de una centralización de la capacitación o superación del personal, cuya responsabilidad debe recaer en determinadas estructuras centrales, según se relaciona a continuación.

**Grupo 1.** Administradores, auxiliares económicos, contadores, técnicos en gestión económica y especialistas en gestión económica (Dirección General de Aseguramiento Material y Financiero, con apoyo del Departamento de Economía de la FECT)

**Grupo 2.** Archiveros, técnicos de gestión universitaria de las secretarías y especialistas en gestión documental (Secretaría General de la UCPEJV)

**Grupo 3.** Auxiliar de Fuerza de trabajo, técnicos en gestión de RRHH (Dirección de Recursos Humanos)

**Grupo 4.** Técnicos en ciencias informáticas, técnicos generales en Informática, especialistas en Informática (Dirección de Informatización, con apoyo del Departamento de Educación Laboral e Informática)

**Grupo 5.** Oficinistas, secretarías, secretarías ejecutivas (Facultad de Ciencias Técnicas, con el apoyo de la Dirección de Informatización y el Departamento de Español – Literatura)

Para los restantes cargos, se debe concebir e implementar la capacitación desde el propio seno de la unidad organizativa o área, según corresponda, atendiendo a las necesidades propias del cargo y a las del colectivo donde se desempeña.

Desde otra arista, para la capacitación en temas *económicos, jurídicos y culturales*, es válida la idea de concebir las acciones de capacitación desde las propias unidades

organizativas y/o áreas, teniendo en cuenta los intereses comunes y particularidades de cada una, sin renunciar a acciones de capacitación que se convoquen para toda la comunidad de la entidad o una representación de la misma.

Concluida la respuesta a cómo organizar la DNC, se requiere conocer también el procedimiento que se propone para su realización, ya sea desde los grupos descritos o desde las individualidades en determinadas unidades organizativas.

- Determinación de la situación deseada (partir de lo que exige el calificador de cargos del puesto y de las expectativas de la organización con respecto a los resultados esperados).
  - a) Revisión del documento con las funciones que establecen los calificadores de cargo correspondientes
  - b) Expectativas en cada una de las áreas/unidades organizativas en cuanto al aporte esperado del cargo al desarrollo colectivo
  - c) Principales habilidades, capacidades, competencias y valores deseados
- Determinación de la situación real (conocer mediante la aplicación de instrumentos adecuados, en qué condiciones reales se encuentra el trabajador).
  - a) Verificar funciones del cargo que aún no se ejecutan por el trabajador
  - b) Medir habilidades, capacidades y valores que posee el trabajador
- Determinación de las necesidades de superación (realizar la comparación entre el estado deseado y actual, para determinar las carencias y por tanto, las necesidades de capacitación).
  - a) Necesidades generadas por el desarrollo de funciones inherentes a su cargo
  - b) Necesidades generadas por los requerimientos de la entidad/área/unidad organizativa
  - c) Necesidades generadas por el desarrollo de habilidades, capacidades y valores requeridos

Como se puede apreciar, la aplicación de instrumentos en la determinación de la situación real es de gran ayuda en el proceso de DNC, por lo que se recomienda:

*Entrevista:* La realización de esta técnica con los directivos de la Universidad y en particular con quienes dirigen las áreas y/o unidades organizativas, puede ofrecer elementos sólidos para conocer qué se espera de cada uno de los cargos no docentes y qué situaciones concretas pudieran ayudar a solucionar en el entorno. En el caso de la organización en grupos propuesta, es casi imprescindible la utilización de esta técnica. En su circunscripción a cada área puede ser útil también, pues permitirá consolidar información de todas sus unidades organizativas.

*Encuesta:* Esta técnica resulta factible en disímiles circunstancias, incluyendo la de los grupos propuestos, pero es muy pertinente en el caso de los cargos con pocos trabajadores y que son atendidos directamente en las áreas/unidades organizativas. Su aplicación posibilitará la determinación de las necesidades específicas de cada encuestado.

*Prueba de desempeño:* Técnica que resulta muy conveniente en la organización estructural por grupos, para determinar con mayor precisión los niveles de conocimiento, habilidades y capacidades de cada uno de los trabajadores que lo conforman, así como las regularidades presentes.

Se han presentado sólo tres técnicas, lo que no significa que sean las únicas posibles. Desde cada grupo o unidad organizativa donde se realice el DNC, deberán utilizarse los

instrumentos más adecuados a la situación concreta, siempre que contribuyan a precisar la situación real existente y se adecuen a las condiciones organizativas.

Véase a continuación una breve incursión a las restantes etapas o fases del proceso de capacitación, que posibilite concebir en cada grupo, área o unidad organizativa, un plan de capacitación de los trabajadores no docentes más adecuado a las tendencias actuales. Esto significa que sólo se está abogando por una aproximación a un plan de capacitación más objetivo y concebido sobre bases teóricas sistematizadas.

**POC:** En este propio documento se han destacado algunos elementos que condicionan la organización y planificación de la capacitación. Es decir, cada unidad organizativa (departamento o dirección), así como los grupos conformados con cargos comunes o afines, resultan ser la unidad básica para la concepción y posterior implementación de las acciones de capacitación determinadas en el DNC.

De igual forma, los colectivos de dirección de las áreas o unidades organizativas se convierten en los responsables de la organización y planificación de estas acciones, utilizando fuerzas internas o externas en entrenamientos, cursos u otras acciones que se consideren pertinentes realizar.

Es importante, por tanto, tener en cuenta también, las formas de capacitación a utilizar, cuya determinación debe estar en correspondencia con los resultados del DNC y con las condiciones objetivas y subjetivas de la entidad/área/unidad organizativa para dar salida a tales acciones:

- *Entrenamiento en el Puesto de Trabajo:* Esta forma de capacitación es aplicable cuando la cantidad de trabajadores involucrados en la acción es ínfima y se poseen los materiales y los recursos para que, mediante orientaciones adecuadas y seguimiento sistemático, dar solución a las carencias determinadas o proveer al trabajador de nuevos conocimientos para el perfeccionamiento de su labor.
- *Curso local:* Cuando la temática a tratar para capacitar al trabajador resulta de interés y necesaria para un colectivo determinado y se posee el instructor o capacitador preparado dentro de la propia entidad/área/unidad organizativa, o resulta factible la convocatoria de un capacitador externo. Esto requiere la coordinación con los planes de trabajo de la entidad/área/unidad organizativa y del capacitador.
- *Curso externo:* Cuando no se tienen las condiciones en la entidad/área/unidad organizativa para la organización del curso y existe la oferta en otras entidades que dan solución a las necesidades de capacitación de un grupo determinado de trabajadores y se poseen los recursos económicos para ello. No basta con realizar las coordinaciones internas para aplicar esta modalidad, sino que se requiere de una mayor coordinación que involucre a los externos.
- *Cursos a distancia:* Cuando para una determinada temática está diseñada la capacitación en la modalidad a distancia y se poseen los recursos para el proceso de capacitación de un determinado grupo de trabajadores. En esta forma de capacitación tiene un rol protagónico el uso de las tecnologías informáticas y de comunicaciones, por lo que para ser aplicada, deben estar garantizadas las condiciones reales para la ejecución de la misma.
- *Otras:* Tanto a nivel de entidad, área o unidad organizativa pueden estar dadas las condiciones para desarrollar acciones de capacitación más complejas y organizadas, por lo que se deja abierta esta posibilidad, siempre que se contribuya

a la solución de la capacitación del personal no docente en beneficio de alcanzar mayor eficiencia en la labor del trabajador con vistas a perfeccionar el servicio de la entidad.

El programa de capacitación que resulte de todo el trabajo organizativo previo, debe concretar:

1. Objetivo general del programa
2. Acciones a desarrollar, especificando para cada una objetivo particular, descripción de la acción, responsable, capacitador, participantes, fecha de cumplimiento.
3. Materiales y/o medios a utilizar
4. Recursos propios o externos que se requieren para el desarrollo del programa
5. Resultados esperados

Cada unidad organizativa/área deberá reflejar en el modelo RRHH-004/RRHH-005 (según corresponda) el resumen cuantitativo de todas las acciones de capacitación para los trabajadores no docentes, concebidas en el programa, junto a las acciones de los trabajadores docentes, más sistematizadas.

**IAC:** Para la implementación de las acciones de capacitación es importante haber realizado una buena organización y planificación del sistema de capacitación. La implementación exitosa dependerá, además, de:

- Adecuación de las acciones concebidas a la realidad de la entidad/área/unidad organizativa
- Utilización de materiales de apoyo y medios de enseñanza aprendizaje de calidad
- Preparación óptima de los capacitadores
- Motivación de los trabajadores a la capacitación

**ERC:** Una vez implementadas y desarrolladas las acciones de capacitación previstas, corresponde evaluar el proceso de capacitación, a través de la evaluación de todas y cada una de las acciones de capacitación y del resultado global alcanzado.

Se deben precisar en este momento no sólo los resultados cuantitativos, sino también los resultados cualitativos, de forma que se posea un registro detallado que posibilite el perfeccionamiento del propio sistema de capacitación en la entidad/área/unidad organizativa.

Estos resultados, se deben incluir en la información resumen a nivel de área que se solicita en el modelo RRHH-006.

La evaluación debe precisar, también, el mejoramiento que requieren las distintas fases o etapas del proceso de capacitación, modificando métodos, técnicas, instrumentos y acciones planificadas, según se requieran.

## **Conclusiones**

A partir de la sistematización realizada por los autores, se pudo concretar un conjunto de elementos necesarios para la concepción e implementación de un sistema de capacitación de los trabajadores no docentes en las condiciones concretas de la UCPEJV.

La estructuración organizacional en grupos concebidos sobre la base de cargos ocupacionales afines, constituye uno de los aportes de este trabajo, en una primera aproximación al tema.

Como parte de sus resultados, se tienen también procedimientos incipientes para la realización de las diferentes fases del proceso de capacitación, principalmente el

relacionado con el DNC, los cuales deben ser profundizados y perfeccionados en nuevos y necesarios trabajos de continuidad del tema.

## **Bibliografía**

- Alejandra Perdomo M. (2014). Diagnóstico de necesidades de capacitación para el personal del hospital Centro Médico, Zacapa. (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar. Zacapa, Guatemala.
- Arias Marín W. (2019). Diagnóstico de necesidades de capacitación. ORH de la Universidad de Costa Rica. <https://orh.ucr.ac.cr/category/capacitacion/>
- Asamblea Nacional del Poder Popular de la República de Cuba. (2013, 20 de diciembre). Ley 116. Código de Trabajo. Gaceta Oficial N° 29, de 17 junio de 2014.
- Consejo de Ministros de la República de Cuba. (2014, 12 de junio). Decreto Ley 326. Reglamento del Código de Trabajo. Gaceta Oficial N° 29, de 17 junio de 2014.
- Everardo Aguilar-Morales J. (2019). El diagnóstico de necesidades de capacitación. (Material digital). Dirección de Personal. Consultoría de comportamiento organizacional.com.
- Hernández Darías I, Fleitas Triana S. y Salazar Fernández D. (2011) Particularidades de la gestión de los recursos humanos en empresas cubanas. Revista Avanzada Científica 14(1). [https://www.researchgate.net/publication/260164458\\_La\\_gestion\\_del\\_capital\\_humano\\_en\\_empresas\\_cubanas\\_y\\_sus\\_particularidades](https://www.researchgate.net/publication/260164458_La_gestion_del_capital_humano_en_empresas_cubanas_y_sus_particularidades)
- Infante Becerra., V.; y Breijo Woroz., T. (2017). Mirada histórica al proceso de Capacitación en el Mundo. Mendeive. Revista de Educación , 15(1), 57-64. Recuperado de <http://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/972>
- López Correa M. (2018). Diagnóstico de necesidades de capacitación para el personal de una empresa de turismo de Xalapa, Veracruz. (Tesis de maestría en Ciencias Administrativas). Universidad Veracruzana. Veracruz, México.
- Marcel H. (s/f). La Capacitación de los Recursos Humanos: La importancia de sistematizar la capacitación de los empleados en una organización según su proyección y la definición de un plan de carrera. Info Capital Humano. Consultado el 17 de febrero de 2021. <https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/articulos/>
- Moyano González A., Ibarra González, V. H. y Macías Núñez, N. I. (2016). Capacitación bajo enfoque sistémico. México: Trillas.
- Pérez Triguero J. y Hernández Machín O. (2016). La capacitación para el mejoramiento del desempeño profesional de los especialistas en Gestión de los Recursos Humanos de las organizaciones empresariales. Mendeive 4(3). 213-219. <http://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/810>
- Universidad Interamericana para el desarrollo. (s/f). Capacitación y formación del capital humano. Programa de Diplomado en desarrollo de habilidades estratégicas para la toma de decisiones en las organizaciones. (Material digital)

Anexo: Fuerza laboral no docente de la UCPEJV

[illegible]

| CARGO OCUPACIONAL                                 | RECTORÍA | DGAMF     | DGS       | DIREC.<br>CENTRALES | DPTOS<br>CENTRALES | FCE      | FEI       | FEC SH    | FECNE     | FECT     | FELEX    | TOTALES    |
|---------------------------------------------------|----------|-----------|-----------|---------------------|--------------------|----------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|------------|
| Oficinista                                        |          |           | 1         |                     |                    |          |           |           |           |          |          | 1          |
| Operario General de Mantenimiento y Reparación    |          |           | 1         | 1                   |                    |          |           | 1         | 1         |          |          | 4          |
| Operario Integral Preparación de Medicamentos     |          |           | 2         |                     |                    |          |           |           |           |          |          | 2          |
| Orientador Agropecuario                           |          |           | 8         |                     |                    |          |           |           |           |          |          | 8          |
| Pañolero                                          |          |           | 1         |                     |                    |          |           |           |           |          |          | 1          |
| Pintor de la Construcción                         |          |           | 2         |                     |                    |          |           |           |           |          |          | 2          |
| Plomero Instalador A                              |          |           | 1         |                     |                    |          |           |           |           |          |          | 1          |
| Recepcionista                                     |          |           | 1         | 3                   |                    |          |           | 1         | 1         | 2        | 2        | 10         |
| Recuperador de materias primas                    |          |           | 1         |                     |                    |          |           |           |           |          |          | 1          |
| Secretaría                                        | 1        | 3         | 3         | 4                   |                    | 1        | 4         | 1         | 2         |          |          | 19         |
| Soldador B                                        |          | 1         |           |                     |                    |          |           |           |           |          |          | 1          |
| Técn. Proceso de Transf. y Digitaliz. Imagen      |          |           |           | 1                   |                    |          |           |           |           |          |          | 1          |
| Técnico de Audio                                  |          |           |           | 3                   |                    |          |           |           |           |          |          | 3          |
| Técnico Explotación Transporte Automotor          |          |           | 1         |                     |                    |          |           |           |           |          |          | 1          |
| Técnico Gestión de RRHH                           |          | 1         | 5         | 5                   |                    | 1        | 1         | 1         | 1         | 1        | 1        | 17         |
| Técnico Gestión Económica                         |          | 3         | 1         |                     | 2                  |          |           |           |           |          |          | 6          |
| Técnico Cocina y Centro de Elaboración            |          |           | 1         |                     |                    |          |           |           |           |          |          | 1          |
| Técnico Gestión Universitaria                     | 5        |           |           | 2                   |                    |          | 4         | 4         | 3         | 1        | 3        | 22         |
| Técnico Integral Activ. Agroindustrial y Forestal |          |           | 1         |                     |                    |          |           |           |           |          |          | 1          |
| Técnico Atención Integral al Becario              |          |           |           |                     | 2                  |          |           |           |           |          |          | 2          |
| Técnico de Museo                                  |          |           |           | 2                   |                    |          |           |           |           |          |          | 2          |
| Técnico en Ciencias Informáticas                  |          |           | 4         | 12                  |                    | 1        | 5         | 3         | 1         | 3        | 1        | 30         |
| Técnico Obras de Arquitectura e Industriales      |          | 1         |           |                     |                    |          |           |           |           |          |          | 1          |
| Técnico Relaciones Internacionales Académicas     |          |           |           | 1                   |                    |          |           |           |           |          |          | 1          |
| Técnico Seguridad y Salud en el Trabajo           |          |           |           | 1                   |                    |          |           |           |           |          |          | 1          |
| Técnico General en Informática                    |          | 1         |           |                     |                    |          |           |           |           |          |          | 1          |
| Velador de Museo                                  |          |           |           |                     |                    |          |           |           | 1         |          |          | 1          |
| <b>TOTALES</b>                                    | <b>6</b> | <b>10</b> | <b>34</b> | <b>35</b>           | <b>4</b>           | <b>3</b> | <b>14</b> | <b>11</b> | <b>10</b> | <b>7</b> | <b>7</b> | <b>141</b> |