



Argentina **unida**

Secretaría de
Gestión y Empleo Público



Jefatura de
Gabinete de Ministros
Argentina



Aprendizajes tras un año de pandemia. Nuevos ejes para la función pública. El caso argentino 2020-2021

Dra. Ana Castellani
Secretaria de Gestión y Empleo Público de la Nación

Buenos Aires, 9 de junio de 2021

Secretaría de
Gestión y Empleo Público



Jefatura de
Gabinete de Ministros
Argentina

Los desafíos de un contexto inédito

Nuevos desafíos para los gobiernos ante la pandemia: nivel socio-político

Rol del Estado como principal coordinador en el manejo de la crisis sanitaria

1. Redefine y pone en tensión la relación con la elite económica y con la ciudadanía
 - a) con la elite económica, por el nivel de intervención, el acceso a los recursos públicos, la distribución de los costos económicos y las fuentes de financiamiento público.
 - b) con la ciudadanía, por la capacidad de articular y legitimar respuestas rápidas y eficientes a los problemas que dispara la emergencia
2. Redefine y pone en tensión el funcionamiento del sistema político (dinámica oposición-oficialismo), la relación entre poderes del Estado y la relación con las provincias

Nuevos desafíos para los gobiernos ante la pandemia: nivel institucional administrativo

- Adecuar el funcionamiento de las instituciones públicas a las nuevas condiciones de aislamiento y cuidado de la salud: trabajo remoto y presencial con protocolos específicos
- Formular e implementar políticas públicas innovadoras en corto tiempo
- Rediseñar procesos para poder brindar servicios esenciales a la ciudadanía de manera remota
- Garantizar transparencia en las compras públicas en contexto de excepcionalidad
- Brindar información clara y precisa a la ciudadanía de forma constante
- Esfuerzo fiscal sin precedentes para sostener políticas de ingresos y apoyo empresas/comercios

Acciones estatales reparadoras y soluciones innovadoras para problemas complejos

	Niños/as y adolescentes 0-17 años	Personas adultas 18-64 años	Personas mayores >65 años
Desafío	Nueva organización y necesidades de cuidado	Reducción de ingresos laborales	Nueva organización y necesidades de cuidado
		Cargas adicionales por cuidado y educación	
	Educación escolar a distancia		
	Carencias alimentarias		
	Déficit habitacional, aislamiento social y prevención sanitaria		
Políticas post-COVID-19	Pago extra AUH/AUE	Ingreso Familiar de Emergencia	Bono jubilados/as y pensionados/as
	Pago extra Tarjeta Alimentar	Pago extra Potenciar Trabajo	
	Políticas para el acceso a la educación escolar remota	Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción	Medicamentos esenciales (PAMI)
		Refuerzo y prórroga a prestaciones por desempleo	
	Refuerzo a comedores y merenderos		
	Políticas de infraestructura y de prevención sanitaria en barrios populares		

Fuente: Impacto social del COVID-19 en Argentina. Balance del primer semestre del 2020 (CIPPEC, 2020)

Programa de Asistencia a la Producción y el Trabajo (ATP):

Apoyo económico inmediato a las empresas y personas trabajadoras directamente afectadas por la caída de la actividad económica

Ingreso Familiar de Emergencia (IFE):

Transferencia económica a trabajadoras y trabajadores informales trabajadores monotributistas de las categorías A, B y sociales, titulares de asignaciones universales, personal doméstico y titulares de beca PROGRESAR

Bonos extraordinarios para prestaciones sociales:

Transferencias económicas implementadas a través de dispositivos ya existentes para una rápida cobertura del número de personas destinatarias (AUH, AUE, Jubilaciones y Pensiones, Pensiones no contributivas, Pensión Universal para Adultos Mayores, Tarjeta Alimentar, Potenciar Trabajo)

Impacto de las Transferencias de Ingresos del Estado Nacional en la Reducción de la Pobreza y la desigualdad

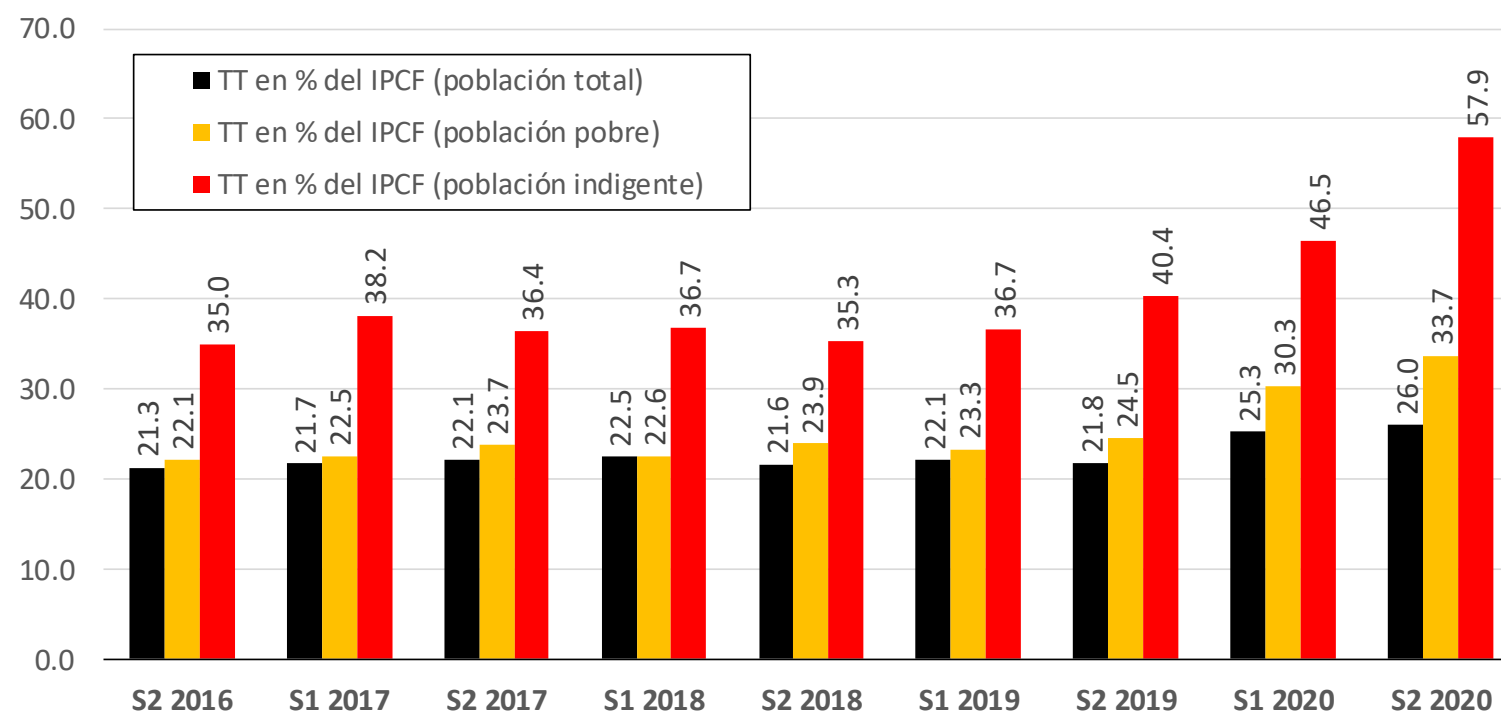
Entre los años 2016 y 2019 las **transferencias totales (TT)** aportaban al **ingreso per cápita familiar (IPCF)** del total urbanos de EPH:

- El 22% del IPCF promedio.
- El 23% del IPCF de los pobres.
- El 37% del IPCF de los indigentes.

La ampliación de las transferencias (TT) en 2020 en el S2 aportaron:

- El 26% del IPCF promedio.
- El 34% del IPCF de los pobres.
- El 58% del IPCF de los indigentes.

Incidencia porcentual de las transferencias totales (TT) en el IPCF por grupos de población (total, pobres, indigentes)
En porcentaje del IPCF



Fuente: SIEMPRO, en base a EPH.

Radiografía de la Administración Pública Nacional en pandemia

Estructura Organizativa de AS* - APN Centralizada: Cantidad de unidades según su jerarquía organizacional



* No se contabilizan al Presidente ni a la Vicepresidenta de la Nación

Fuente: Dirección Nacional de Diseño Organizacional (JGM)

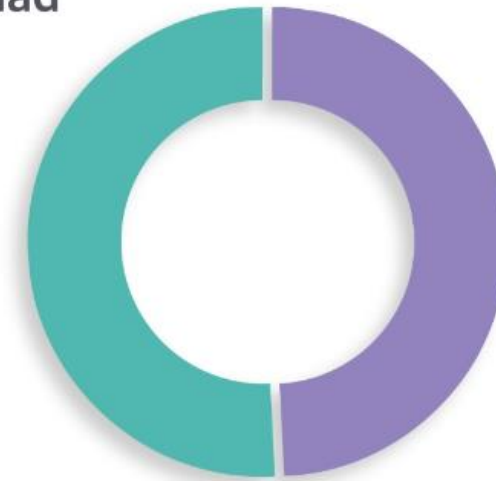
La Administración Pública Nacional (APN) en números (datos abril 2021):

Administración Pública Nacional:

Total: 379.958

- Ámbito civil: **186.894** empleados/as
- Sector militar y de seguridad: **193.064** empleados/as

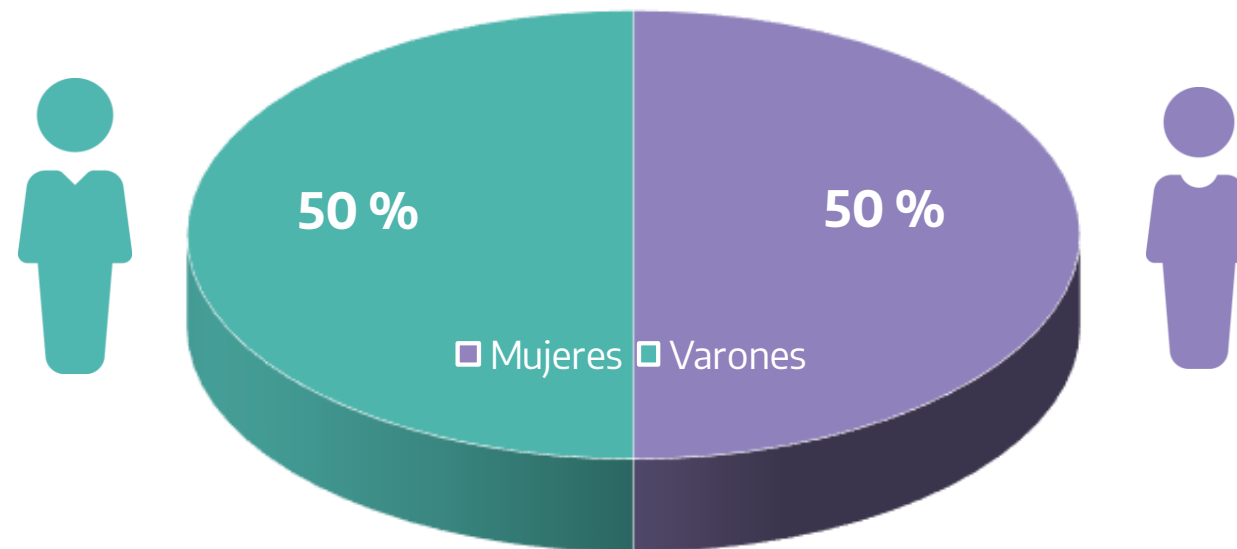
Personal Militar
y de Seguridad
51%



Personal Civil
49%

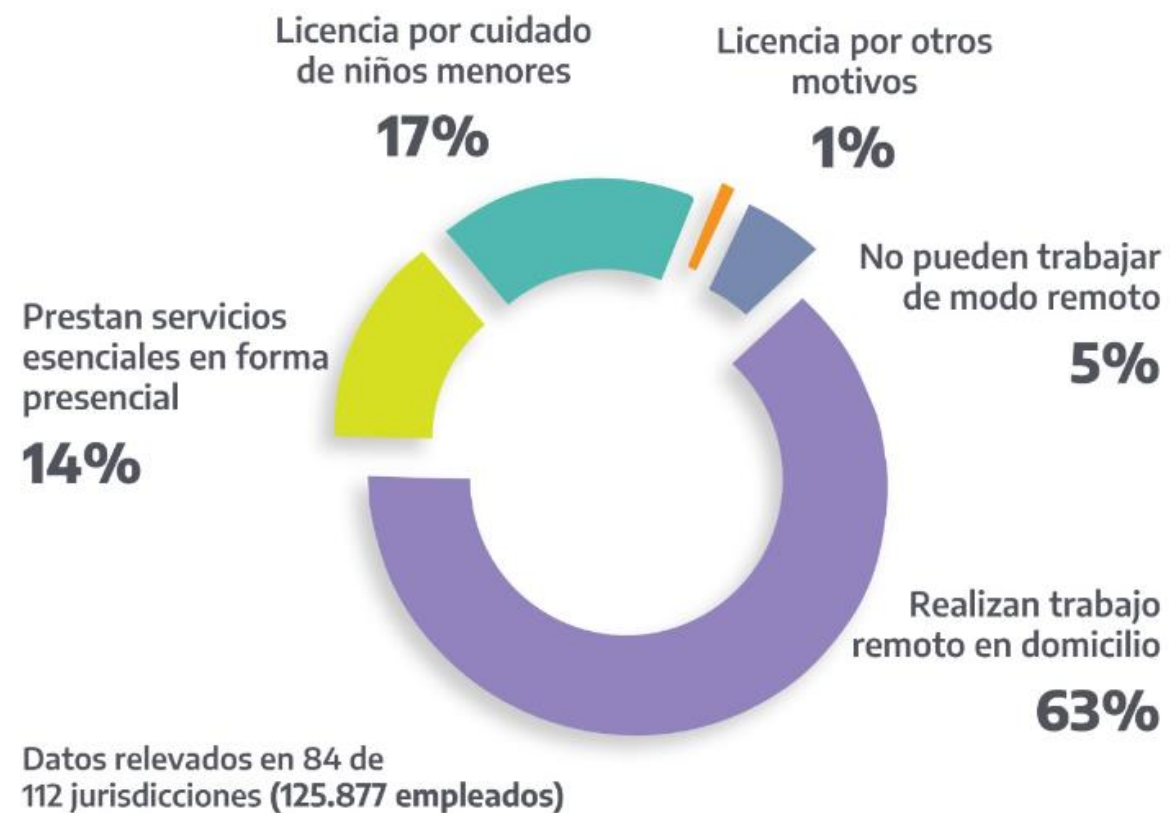
Puestos de trabajo – Personal civil

Diciembre 2020



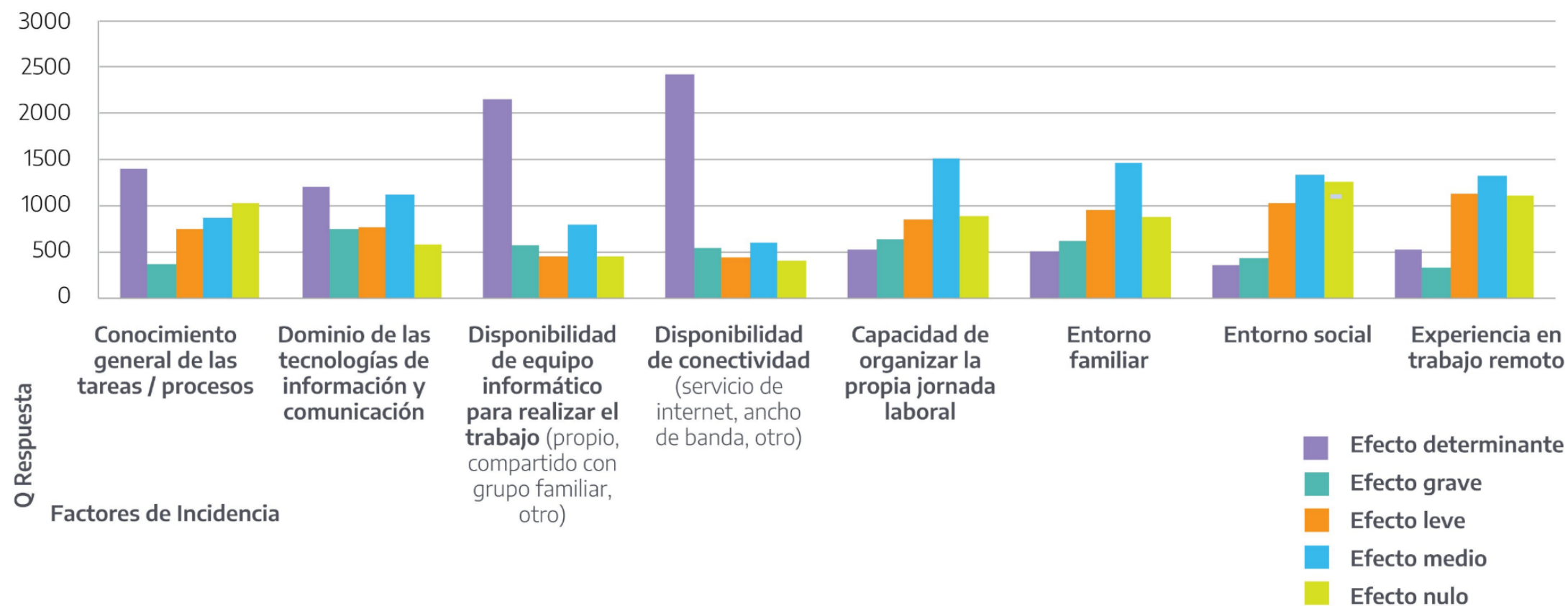
Fuente: *Base Integral de Empleo Público*, Secretaría de Gestión y Empleo Público de la Nación.

Personal civil de la Administración Pública



Fuente: Encuesta Trabajo Remoto durante el período de aislamiento, ONEP, SsEP, SGyEP, Abril – Mayo 2020

Valoración de factores de incidencia en el trabajo remoto (N= 15702)



Fuente: Encuesta Trabajo Remoto durante el período de aislamiento, ONEP, SsEP, SGyEP, Abril – Mayo 2020

Líneas de acción para transformar la función pública

SGyEP

Lineamientos

Ejes de
transformación de la
Función Pública

Accesibilidad
de servicios

Innovación
y Calidad de
Gestión

Integralidad en
Políticas de Empleo

Transparencia,
Integridad y Ética
Pública

Participación
activa y federal

SUBSECRETARÍA DE
FORTALECIMIENTO
INSTITUCIONAL

SUBSECRETARÍA
DE EMPLEO
PÚBLICO

INSTITUTO
NACIONAL DE LA
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA- INAP

CoFeFuP

I
N
T
E
G
R
A
C
I
Ó
N

S
I
N
E
R
G
I
A
S

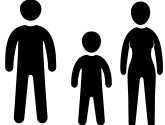
Accesibilidad a Servicios



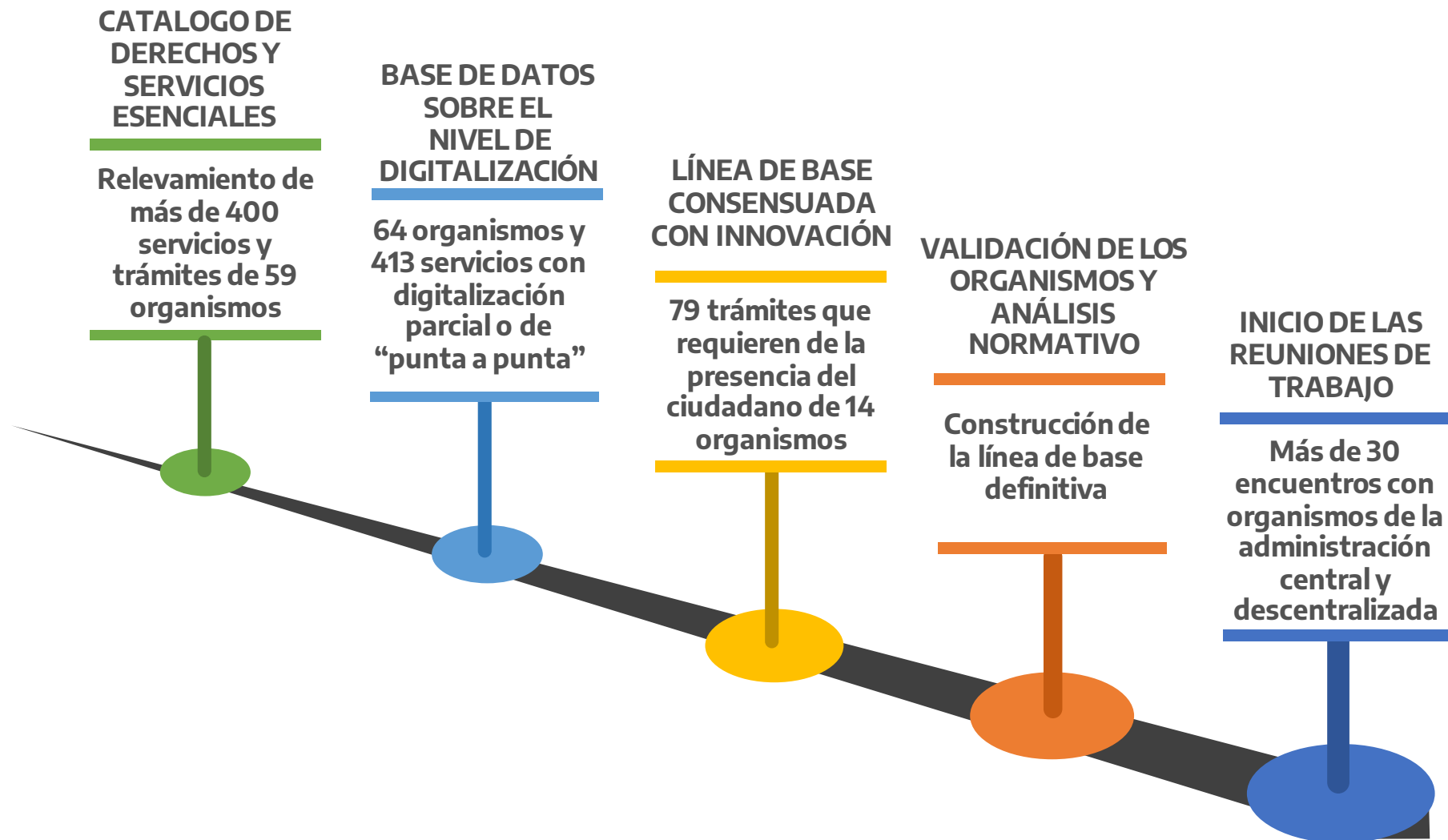
Digitalización de servicios
esenciales a la ciudadanía.
El estado como facilitador y
no como un obstáculo para
el acceso a bienes y servicios

1. Programa de optimización de servicios a la ciudadanía

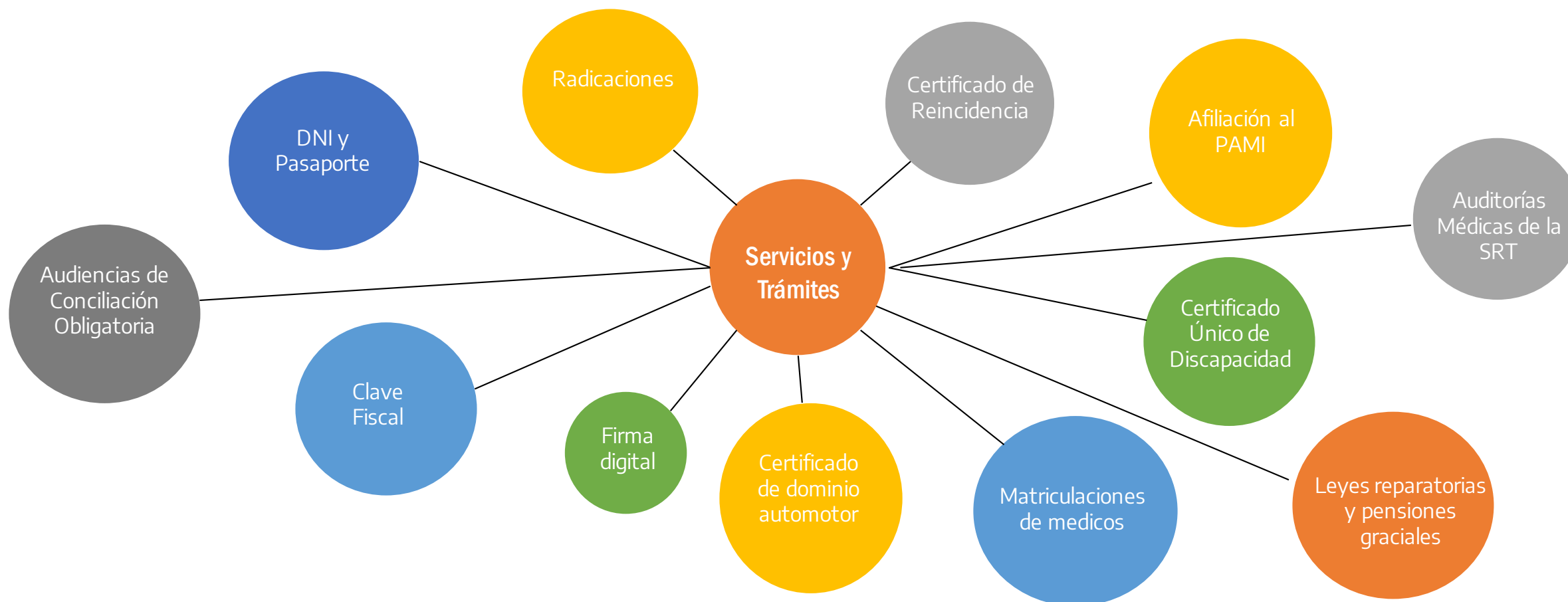
La Jefatura de Gabinete de Ministros se propuso iniciar un proceso de optimización de servicios y trámites que requieren de la presencia de la ciudadanía en todas o algunas de las etapas de su tramitación, con el objetivo de mejorar la accesibilidad de la ciudadanía a los servicios y tramitaciones que brinda el Estado y fortalecer la capacidad de respuesta de los organismos. Para ello se plantearon tres grandes líneas de trabajo:

- Incrementar la digitalización 
- Optimizar procesos 
- Fortalecer la atención a la ciudadanía y se trabajó conjuntamente con la Secretaría de Innovación Pública y la Red de Referentes de Fortalecimiento Institucional 

Cómo relevamos la información








Algunos de los servicios y trámites sobre los cuales trabajamos: la línea de base incluyó a un total de 92 trámites



Líneas de acción concretas



-  Programa de Fortalecimiento Integral de Atención a la Ciudadanía
-  Guía y asistencia técnica en rediseño de procesos y multicanalidad
-  Capacitaciones para el personal que atiende a la ciudadanía
-  Comunidad de práctica en rediseño de procesos
-  Protocolos de atención

**Innovación y
Calidad de
Gestión**



Planificación,
implementación y
evaluación permanente de
las políticas públicas.
Mapeo de la acción estatal
y consolidación de
información para
funcionarios/as y
ciudadanos/as

2. Sistema de información: Mapa de la Acción Estatal

Es una **plataforma** que –a partir de una metodología de análisis de políticas públicas– **integra, sistematiza y grafica información** acerca de los **bienes, servicios, inversión pública, regulaciones y transferencias** dinerarias que realiza el Estado Nacional para el logro de sus objetivos.

Permite **visualizar qué resultados producen estas intervenciones y cómo impactan** en la realidad/sociedad, constituyéndose en un **instrumento de planificación y seguimiento** para cada jurisdicción.

El Mapa busca, asimismo, **informar y explicar** las políticas públicas a la **ciudadanía**.

 MAPA DE LA
ACCIÓN ESTATAL

Es un registro sistemático e integral de las acciones del Estado para el desarrollo de las políticas públicas.



Marco conceptual: Agregación de Valor Público



¿Cómo se organiza / visualiza la información?

- Por **tipo de ACCIÓN**: de producción, de distribución, de regulación, de inversión en capital fijo y de orientación estratégica.
- Por **JURISDICCIÓN**: para el 2020 todos los Ministerios más AFIP, ANSES, PAMI y CNCPS.
- Por **DESTINATARIOS**: estamos desarrollando un ordenamiento que dialogue con el eje poblacional y económico propuesto por INDEC.
- Por **RESULTADOS / Objetivo Institucional / Problema / Sector de Política**.
- Por **ODS**, por **HITO**, por **Presupuesto** y por **Territorio**, etc.

Características técnicas del Mapa

- Está construido sobre una **arquitectura de software libre**.
- Es fácilmente **escalable**.
- **No se requiere ningún tipo de conocimiento técnico específico** para su gestión por parte de los usuarios finales (todo el sector público).
- Es **adaptable a las necesidades particulares** de cada organización pública, siendo posible su configuración para ser conjuntamente utilizada como una herramienta integral para la gestión interna de los procesos/seguimiento de políticas.
- **Interoperable con las bases de datos de la APN**.
- **Se contempla asistencia a las unidades técnicas de desarrollo** de los organismos en función de optimizar sus propias bases y herramientas de gestión interna, apuntando de esta manera a construir una **comunidad de práctica**.

**Integralidad en
Políticas de
Empleo**



Capacitación y formación de excelencia, trabajo en redes colaborativas, comunidad de prácticas que potencien el talento, innovación y experiencia, consistencia en la política salarial, regularización de condiciones laborales, sistemas híbridos (presencial y remoto)

3. Plan Integral de Regularización del Empleo Público 2020-2023

- Fortalecer la calidad del empleo público realizando un programa de concursos de amplio alcance para regularizar los cargos de designación transitoria de 5 años de antigüedad o más, vigentes a 2020 en la Administración Pública Nacional (aproximadamente 29.000) y los ocupados por personas con algún tipo de discapacidad más allá de cuál sea su antigüedad (168).
- Garantizar el cumplimiento de las disposiciones establecidas en la Ley Marco de Regulación de Empleo Público (25.164/1999) sobre estabilidad del empleo y las formas de ingreso a la Administración Pública Nacional y con los parámetros fijados en el Convenio Colectivo de Trabajo 214/2006 relacionadas con los porcentajes máximos de contrataciones transitorias permitidas.
- Implementar un sistema integralmente digitalizado, la plataforma ConcursAR 2.0, que permita de una forma ágil, transparente, remota y accesible, la realización de todas las etapas del proceso de selección y promoción del personal de la Administración Pública Nacional.

REGULARIZACIÓN

Incorporar a la planta permanente al personal con significativa antigüedad en la Administración Pública, en el marco del plan de regularización de las plantas del estado para el cumplimiento de la normativa que regula el empleo público.

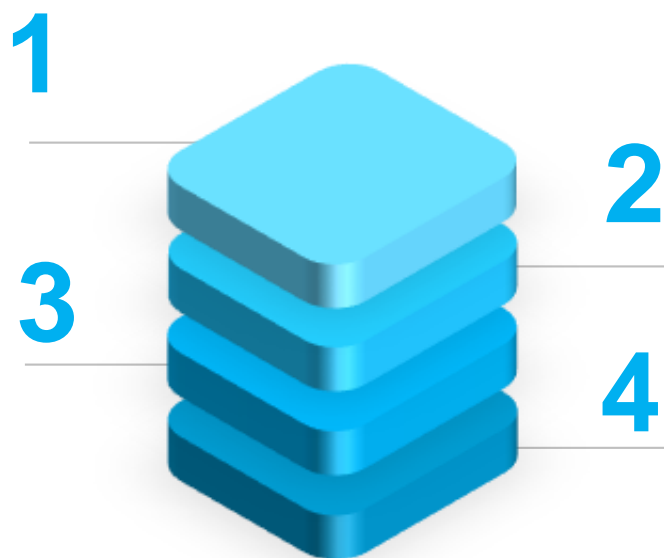
JEFATURAS

Concursar nuevas estructuras y cargos con Funciones de Jefatura, verificando el cumplimiento de los principios rectores de los procesos de selección y permitiendo la promoción del personal de planta permanente de la Jurisdicción



7.500
Concursos por año

Procesos para
**REGULARIZAR LAS
PLANTAS DEL ESTADO**



MEJORA CONTINUA

Dotar a la APN de **nuevos mecanismos de ingreso** y mejorar los procesos de selección existentes, que aseguren la comprobación fehaciente de idoneidad, méritos, competencias y aptitudes.

INGRESO

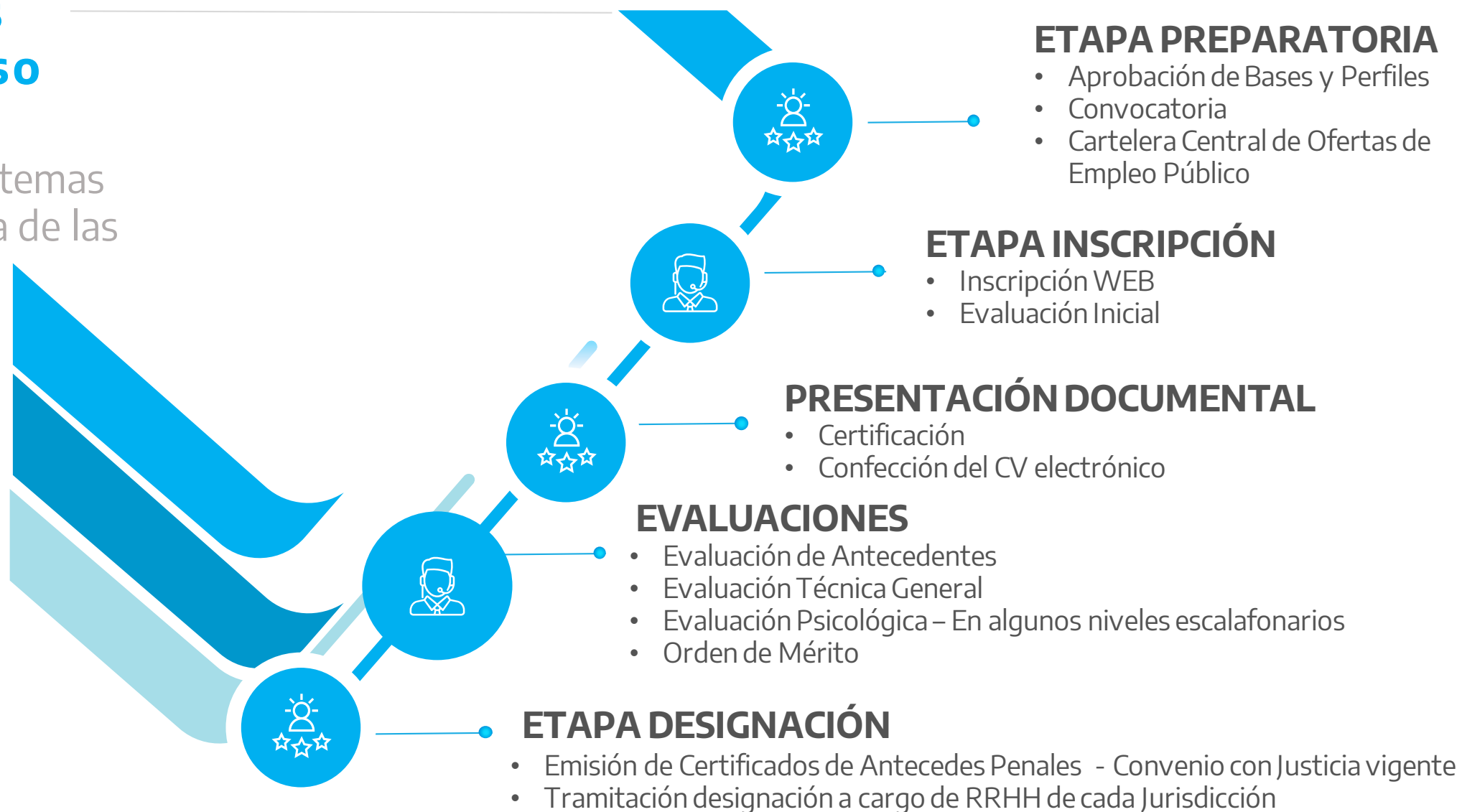
Incorporación de personal, según perfiles específicos requeridos para la implementación de políticas públicas mediante concursos abiertos a la ciudadanía, según premisas constitucionales

+ 35.000
Cargos Descongelados
(2020 -2021)

Procesos para
**PROMOCIÓN EN LA
CARRERA PÚBLICA**

Instancias del Proceso

Impacto Sistemas
en cada una de las
instancias



Mejoras por Implementación de Nuevo Sistema Concursar 2.0

MEJORA AL CIUDADANO Y A LOS AGENTES

- Registro y actualización de documentación
- Acceso remoto a su cv
- Visualización de documentación presentada y/o certificada
- Visualización de la etapa actual del proceso
- Historial de postulaciones y concursos
- Notificaciones y alertas digitales
- App para celulares y otros medios digitales
- Centralización de sus concursos y de las ofertas en un solo acceso web
- Menos instancias presenciales – etapas virtuales
- Sin presentación de juegos de copias documentales
- Resultados más rápidos
- Capacitaciones y material online para orientación y ayuda del proceso
- Evaluaciones digitales y sistematizadas con posibilidad de implementación Federal

MEJORA PARA EL COMITÉ

- Focaliza las sesiones del Comité en etapas sustantivas del proceso
- Plataforma de reuniones virtuales
- Automatización de las evaluaciones técnicas y su corrección
- Automatización de actas y resultados con cálculos de calificaciones automáticas
- Cronograma y agenda de reuniones establecido
- Acceso remoto
- Notificaciones y alertas digitales
- Aumento de participantes
- Foro interno de miembros de comité
- App para celulares y otros medios digitales
- Posibilidad de etapas virtuales
- Centralización de sus concursos y de las ofertas en un solo acceso web
- Toda la información en una misma plataforma

MEJORA AL ADMINISTRADOR CONCURSAL

- Evita duplicidad de tareas en los equipos de trabajo
- Optimiza significativamente los plazos del proceso de concurso
- Agiliza el análisis del equipo de trabajo
- Plataforma de reuniones virtuales
- Gestión de cronogramas simultáneos y automatización de notificaciones a los diversos actores del proceso y postulantes
- Permite concursos Federales virtuales en todo el país
- Corrección de exámenes automatizado
- Gestión de Actas y Actos Administrativos Automatizado
- Gestión de publicaciones y difusión automatizado
- Generación de Usuarios transitorios para externos y veedores
- Puntuaciones automatizadas
- Automatización de evaluaciones de competencias
- Carga de datos por exportación y no manual

Transparencia,
Integridad y
Ética Pública 

Prevención de captura de la
decisión pública por parte
de intereses particulares,
sistemas de control
cruzado, planes
transversales de
fortalecimiento institucional

4. Iniciativa Federal de Integridad y Transparencia

1. Impulsar la integridad y transparencia en la gestión pública nacional y provincial desde una **mirada integral, compleja, situada**, asumiendo **el carácter relacional** del accionar estatal.
2. Fortalecer capacidades estatales para promover instituciones **más efectivas, eficientes e innovadoras** al servicio de la ciudadanía, aumentando los márgenes de autonomía para prevenir **los procesos de captura de la decisión pública** por parte de intereses sectoriales.
3. Construir una cultura organizacional basada en la ética pública para **dotar de sentido** a la acción estatal y **valorar el rol** de los trabajadores y trabajadoras en la construcción de un **Estado presente, justo e inclusivo**.
4. Fortalecer las **redes de trabajo colaborativo** en el marco del COFEFUP porque incorporar la dimensión ética en una **función pública democrática e inclusiva** requiere un esfuerzo compartido para construir un **tejido federal de integridad y transparencia**.

Eje 1. Capacitaciones

1. **Ciclo de Conferencias Virtuales**, destinado principalmente a trabajadores y trabajadoras, funcionarios y funcionarias públicos que se desempeñan en la administración pública en provincias:
 - ✓ “La dimensión de ética para la transformación de la gestión pública”.
 - ✓ “Articulación público-privada, conflictos de intereses y procesos de captura de la decisión pública”.
 - ✓ “Sistemas de integridad y áreas de transparencia en el ámbito provincial y local.”
 - ✓ “Mecanismos de integridad en la administración pública local: compras y contrataciones públicas”.
 - ✓ “Mecanismos de integridad en la administración pública local: información pública y participación ciudadana”.
2. **Curso “Fortalecimiento de la cultura de Integridad y Transparencia en la gestión pública local”**, destinado a agentes públicos provinciales en general. Duración: 42 hs., 6 semanas, modalidad virtual-sincrónica y tutorado. Dictado por universidades en articulación con la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional.
3. **Curso de posgrado: “Gestión pública con perspectiva de transparencia en el ámbito provincial y municipal”**, destinado a profesionales de ámbitos provinciales y municipales interesados en profundizar en el desarrollo de políticas integrales de integridad y transparencia. Dictado en articulación con instituciones educativas universitarias regionales.

Eje 2. Oferta de Asistencias Técnicas

Asistencia técnica y colaboración para la implementación de herramientas de integridad y transparencia:

- ✓ Creación y/o fortalecimiento de unidades de transparencia en organismos provinciales;
- ✓ Herramientas de prevención e identificación de conflictos de intereses y procesos de captura de la decisión pública;
- ✓ Diseño de códigos de ética para organismos provinciales;
- ✓ Incorporación de la perspectiva de transparencia en la gestión pública local;
- ✓ Mapeos de riesgos de integridad desde una perspectiva amplia;
- ✓ Asistencia para el fortalecimiento de mecanismos de integridad y en compras y contrataciones;
- ✓ Asistencia en materia de apertura de datos y participación social;
- ✓ Asistencia en materia de gestión del derecho al acceso a la información pública.

**Participación
Activa y Federal**

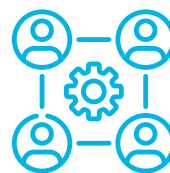


Consejos Federales para propiciar innovaciones en los diversos niveles (nacional, provincial y municipal) y potenciar experiencias locales. Programas de capacitación y formación de amplio alcance

5. Plan Federal de Capacitación y Formación en Gestión Pública

Construcción conjunta con las Provincias en el Consejo Federal de la Función Pública. Meta física:
40 mil agentes

- Brindar **herramientas de formación a las y los trabajadores de los sectores públicos provinciales, municipales y de la CABA**, en sus distintos niveles y atendiendo a las especificidades locales
- Mejorar la **calidad de la atención a la ciudadanía** satisfaciendo sus necesidades y demandas a las agencias estatales de todos los niveles de gobierno



Ejes formativos

Formación Estratégica

Módulos temáticos establecidos como estratégicos con el objeto de mejorar la atención a la ciudadanía, la ejecución de las políticas, los programas y proyectos y la valorización del trabajo de los agentes público

F. en temas de la agenda sectorial y regional

Módulos temáticos según áreas y políticas regionales puntuales

Formación Instrumental

Módulos con herramientas concretas de gestión cotidiana a nivel local

Tipo de actividades

- a. Cursos virtuales asincrónicos y tutorados.** Varían en su duración según perfiles
- b. Capacitación y asistencia técnica virtual a programas y proyectos.** La selección de proyectos se realizará mediante un relevamiento previo con las jurisdicciones en el marco de la Comisión de Capacitación y Empleo del COFEFUP.
- c. Webinarios**
- d. Clases magistrales presenciales para el cierre del Plan 2021.** Según situación sanitaria

Aprendizajes del caso argentino

- La APN sigue funcionando adaptada a las condiciones de aislamiento necesarias para prevenir la expansión de la epidemia: produce y brinda servicios esenciales de manera presencial y remota
- Sostener el desafío de la coordinación, la integralidad y la federalización de la acción pública como metas centrales para garantizar acceso a los derechos de la ciudadanía y como reparador de los efectos devastadores de la epidemia.
- Capacitar y formar a los servidores públicos de todos los niveles del Estado con perspectivas transversales de género, calidad, atención y ética pública.
- Esta crisis sanitaria representa una oportunidad para repensar la función pública, ponerla en valor y demostrar que es capaz de dar respuestas adecuadas a la ciudadanía garantizando el bienestar de los/las empleados/as públicos



Secretaría de
Gestión y Empleo Público



Jefatura de
Gabinete de Ministros
Argentina