



Premio Nacional a la Calidad

Hacia un modelo de gestión pública inclusivo, democrático y federal

Modelo de Calidad Estatal

República Argentina

EDICIÓN 2021

Documento guía del Premio Nacional a la Calidad
para la gestión y evaluación de la Calidad Estatal

Secretaría de
Gestión y Empleo Público



Jefatura de
Gabinete de Ministros
Argentina



Autoridades

Presidencia de la Nación

Dr. Alberto Fernández

Vicepresidencia de la Nación

Dra. Cristina Fernández de Kirchner

Jefatura de Gabinete de Ministros

Lic. Santiago Cafiero

Secretaría de Gestión y Empleo Público

Dra. Ana Gabriela Castellani

Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional

Mg. Beatriz de Anchorena

Dirección Nacional de Mejora de los Servicios a la Ciudadanía

Dr. Maximiliano Rey

Revisión, diagramación, corrección y diseño

Equipo de Relaciones Interinstitucionales y Comunicación



Premio Nacional a la Calidad

Hacia un modelo de gestión pública inclusivo, democrático y federal

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Acción Estatal: Intervenciones del Estado que se expresan bajo la forma de políticas públicas, que impactan y transforman la realidad, y cuyos productos finales son bienes o servicios, prestaciones dinerarias, regulaciones, inversiones públicas y orientaciones estratégicas, mediante las cuales los organismos concretan esas políticas¹.

Acción de Mejora (1): Acción orientada a la eliminación o minoración de una situación identificada como débil tras la realización de un proceso de evaluación. Las acciones correctivas y preventivas estarían dentro de este concepto.

Acción Preventiva: Acción tomada para eliminar la/s causa/s raíz/ces de una no conformidad, de un defecto o de cualquier otra situación indeseable potencial, con el fin de evitar que se produzca.

Acciones Sostenibles: Acciones que se desarrollan para satisfacer las necesidades del presente, sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones de satisfacer sus propias necesidades.

Activos Informáticos: Infraestructura tecnológica (hardware, software, y equipamiento) e infraestructura comunicacional (servidores, redes, lenguaje de programación) sobre la cual el Estado detenta su propiedad, uso y control para la gestión autónoma de la información y de sus políticas.

Alianzas: Relaciones de trabajo entre dos o más partes que crean un valor aportado (valor añadido) para el usuario.

Alta Dirección (2): Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización.

¹ Cfr. Decisión Administrativa 1926/2020 - Anexo I:
<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/236506/20201026>



Ambiente: Es el sistema formado por elementos humanos y naturales que están correlacionados con las actividades de la organización postulante y que son modificados por las acciones de la misma. (Contaminación ambiental, sonora, visual, etc.).

Asociación: Unión de organizaciones y/o personas por un fin común.

Cadena de Valor Público: Conjunto de actividades realizadas por instituciones públicas que dan respuesta a necesidades o demandas de la ciudadanía. Es una herramienta idónea para expresar toda la problemática de los elementos que intervienen en la gestión pública y, por tanto, es el marco de referencia para medir la calidad de dicha gestión. Asimismo, posibilita preparar los instrumentos de planificación para favorecer su vinculación con el presupuesto y contribuir a una mejor asignación de recursos con base en prioridades. Además, contribuye a la identificación de indicadores rigurosamente vinculados a los procesos de producción pública y a los resultados e impactos esperados de las políticas.

Calidad (2): Grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

Nota 1: El término "calidad" puede utilizarse acompañado de adjetivos tales como pobre, buena o excelente.

Nota 2: "Inherente", en contraposición a "asignado", significa que existe en algo, especialmente como una característica permanente.

Calidad Estatal: Contribución a la generación de valor público según la orientación de valores con los que se define e interpreta el interés general y que responde a las prioridades y objetivos establecidos para la gestión pública de acuerdo a los siguientes atributos: integralidad, integridad, capacidad de respuesta, planificación y articulación con metas presupuestarias, y coordinación con otras áreas del Estado.

La calidad de los servicios públicos ofrecidos por los organismos del Estado deben atender al interés general, satisfaciendo necesidades y requerimientos de la ciudadanía, de manera económica y cumpliendo asimismo con otras regulaciones de nivel superior: Al mismo tiempo, las iniciativas estatales responden a un rol performativo y tienen calidad cuando logran el mayor impacto alcanzable sobre las condiciones de vida social. Este concepto debe ser interpretado en un sentido dinámico y no "estático" porque adquiere sentido estatal "público" en el nivel de la política pública y no solo al interior de cada organismo.



Calidad ocupacional (*): Conjunto de acciones que la organización lleva adelante para impulsar la promoción de la igualdad de oportunidades y de la no discriminación; a garantizar el cumplimiento del marco de trabajo y las relaciones laborales y del ejercicio de la libertad de asociación y negociación colectiva; a asegurar las condiciones de trabajo y de protección social y de la salud y seguridad ocupacional; y a fomentar el desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo.

Capacidad de Respuesta: Agilidad, rapidez y eficacia en satisfacer las demandas de los usuarios y de las partes interesadas.

Capítulo (Modelo PNC Arg): Cada una de las cuatro partes en que se divide el Modelo del Premio Nacional a la Calidad y agrupan los criterios dentro de su temática, a saber:

- (1) Dirección y Planeamiento.
- (2) Enfoque en el interés general de la Ciudadanía y en el/la usuario/a.}
- (3) Procesos y Sistemas.
- (4) Gestión de las personas en la organización.

Colaboración: Cooperación con la ciudadanía, las empresas, las asociaciones y demás agentes, que permite el trabajo conjunto dentro de la propia organización entre sus trabajadores/as y con otros organismos. Un organismo colaborativo implica y compromete a los/as ciudadanos/as y demás partes interesadas en el propio trabajo de la organización.

Competencias laborales para la gestión pública: Conjunto de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer), aptitudes (poder hacer), actitudes (querer hacer) y valores (comprometerse a hacer) que debe reunir una persona para desempeñar exitosamente sus funciones en una determinada organización. Estas se clasifican en:

- **Competencias institucionales:** Son aquellas que deben poseer todos los integrantes de la organización, en tanto son inherentes al Servicio Público. Reflejan la cultura organizacional y representan la esencia de la misión, imagen-objetivo y valores de la Administración Pública.
- **Competencias funcionales:** Son aquellas competencias relacionadas con los conocimientos y habilidades específicas requeridas para el puesto, que se materializan en el trabajo concreto y que aluden al "saber hacer". Están vinculadas a la naturaleza de los cargos, y aluden específicamente a las actividades, operaciones y funciones asignadas a los puestos de trabajo
- **Competencias de gestión:** Son las competencias orientadas a cargos directivos y con responsabilidad de conducción. Están relacionadas con el establecimiento de metas y objetivos que comunican la imagen-objetivo y estrategias de la organización, y se traducen en la implementación y gestión de procesos para el logro de resultados.



Convenio colectivo de trabajo: Contrato entre los sindicatos de un determinado sector de actividad y el empleador, que regula las condiciones de trabajo (salarios, jornada, descansos, vacaciones, licencias, capacitación profesional, etc.) y establece reglas sobre la relación entre los sindicatos y la parte empleadora. Las regulaciones contenidas en el CCT son de aplicación obligatoria para todos los trabajadores del sector, estén o no afiliados a los gremios respectivos, y tienen un impacto significativo en la organización del trabajo y en la calidad del empleo.

Criterio (Modelo PNCArg): Cada una de las unidades temáticas que conforman el Modelo del Premio Nacional a la Calidad, agrupadas en capítulos, para ayudar a mejorar los procesos de la organización, servir de referencia para la autoevaluación y constituir de parámetro para la evaluación de las organizaciones que se postulen al Premio Nacional a la Calidad.

Dato: Elemento descontextualizado² que puede dar origen a la generación de información. Son símbolos que describen hechos, condiciones, valores o situaciones. Un dato puede ser una letra, un número o cualquier símbolo que representa una cantidad, una medida, una palabra o una descripción. Los datos son la verdadera materia prima para generar información con valor agregado.

Despliegue de Objetivos (2): Método para transformar, de forma coordinada, los objetivos globales o estratégicos de una organización, en objetivos operativos o de detalle.

Efectividad: Grado de impacto sobre los resultados esperados. Cumplir con los objetivos equilibrando eficacia y eficiencia.

Eficiencia (2): Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Enfoque en el/la Usuario/a: Método de Gestión basado en identificar y desplegar internamente los requisitos cuyo desarrollo satisface las necesidades y expectativas de los/as usuarios/as, y en priorizar coherentemente los procesos de la organización que repercuten en su satisfacción.

Equidad: Capacidad de acceso de los/as usuarios/as y de las personas que trabajan en la organización a la totalidad de los servicios que el organismo, por ley fundacional o misión institucional, esté obligado a ofrecer, no admitiéndose discriminaciones que

² <https://datos.gob.ar/acerca/seccion/Glosario>



tiendan a la segregación por razones o con pretexto de raza, etnia, género, orientación sexual, edad, religión, ideología, opinión, nacionalidad, caracteres físicos, condición psicofísica, social, económica o cualquier circunstancia que implique distinción, exclusión, restricción o menoscabo.

Equipo de Dirección: El principal responsable ejecutivo de la entidad y sus colaboradores directos.

Estrategia (2): Metodología mediante la cual se planifica y ordena la implementación de las acciones tendientes a lograr los objetivos de gestión y resultados esperados. Se trata de un proceso en el cual se contemplan los recursos necesarios para la consecución de los fines, así como los riesgos y otras variables que pudieran influir en la ejecución de lo planificado.

Evaluación ():** es una actividad programada que emite juicios valorativos, fundamentados y comunicables, sobre la planificación, la implementación y/o los resultados de las intervenciones públicas (políticas, programas y/o proyectos), sustentados en procedimientos sistemáticos de recolección, análisis e interpretación de información y en comparaciones respecto de parámetros establecidos, para contribuir a la mejora de los procesos de gestión y legitimar social y técnicamente las políticas, con el fin de impactar en la calidad de vida de la población a través del fortalecimiento de las capacidades de intervención del Estado.

Evaluación del desempeño laboral: Se basa sobre el análisis de la evaluación de las competencias, aptitudes, actitudes laborales del/a trabajador/a así como el logro de objetivos y resultados en el desarrollo de sus funciones orientados al servicio de las finalidades de la unidad organizativa en la que preste servicios.

Función pública: Se conforma por el conjunto de elementos mediante los que se gestionan y articulan los sistemas político-administrativos necesarios para lograr los objetivos fijados en la Constitución Nacional y en el proyecto de Gobierno, a través de la ejecución de las políticas públicas.

En esa línea, son parte de la función pública desde las personas que trabajan en el sistema de empleo público en cada una de las jurisdicciones de gobierno, las normas vigentes, las estructuras organizacionales, hasta los procesos, prácticas, actividades y herramientas que tienen como finalidad administrar los recursos públicos de manera transparente al servicio del interés general.

Gestión del Riesgo (1): Parte de la gestión que consiste en desarrollar y coordinar acciones orientadas a mantener los riesgos de efectos adversos a una organización, dentro de los límites asumidos por la misma.

Nota 1: La gestión del Riesgo puede entrañar el desarrollo de políticas de actuación, actividades de identificación y valoración de los riesgos, prevención, mitigación, preparación para emergencias y recuperación post impacto.

Gobierno de datos: Gestión de la disponibilidad, integridad, usabilidad e interoperabilidad y seguridad de los datos utilizados en un organismo. Se refiere a la administración de la información en poder del Estado. La información es generada por el Estado y se pone a disposición de la ciudadanía, luego de transitar un proceso de producción e interpretación.

Frente al paradigma del gobierno abierto, el Estado debe dar una interpretación, utilizando los metadatos como fuente de información y criterios que prefiguran esos datos.

Los Metadatos son ciertas características o atributos de los datos, definidos para facilitar su comprensión. Estos pueden describir cómo un dato es representado, cuáles son los rangos de valores aceptables, su relación con otros datos y cómo estos deben ser etiquetados. También pueden proporcionar otra información pertinente, como el administrador responsable, leyes y reglamentos asociados, y la política de gestión de acceso.

Los metadatos son "datos sobre los datos" (<https://datos.gob.ar/>).

Igualdad: Todas las personas tienen idéntica dignidad y son iguales ante la ley.

Se reconoce y garantiza el derecho a ser diferente, no admitiéndose discriminaciones que tiendan a la segregación por razones o con pretexto de raza, etnia, género, orientación sexual, edad, religión, ideología, opinión, nacionalidad, caracteres físicos, condición psicofísica, social, económica o cualquier circunstancia que implique distinción, exclusión, restricción o menoscabo.

Imagen-objetivo: Corresponde al futuro deseado de la organización y a cómo esta quiere ser reconocida y percibida por parte de la ciudadanía, y representa los valores con los cuales se fundamenta su accionar público. Esta definición se elabora a partir de la declaración de lo que se desea alcanzar en términos de la reversión del problema público (o los problemas) que enfrenta la institución.



Indicador (2): Datos o conjunto de datos utilizados para medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad. Se trata de instrumentos que permiten construir la evidencia empírica para la toma de decisiones en todo el proceso de planificación y seguimiento de la política.

Proporcionan información, cualitativa y/o cuantitativa, del comportamiento, desempeño de un proceso para realizar monitoreos periódicos, analizar los cambios y desviaciones vinculada a una intervención o evaluar los resultados obtenidos.

Información: Es un dato dotado de relevancia, utilidad e interpretación. Para obtener información es necesario aplicar algún tipo de transformación o procesamiento sobre los datos (<https://datos.gob.ar/acerca/seccion/Glosario>).

Innovación: Es la implementación de un producto, bien o servicio, o proceso —nuevo o mejorado significativamente—, o un nuevo método organizativo en las prácticas institucionales, la organización o las relaciones externas cuyo resultado impacta en el organismo y sus usuarios.

La innovación en el sector público debe ser congruente con la misión de la organización. La identificación de la innovación puede surgir de un análisis interno o de eventos o descubrimientos externos a la organización.

Se entiende también por innovación a todo espacio institucional o de gestión destinado a la reflexión y/o revisión crítica de los procesos sustantivos de la organización que impactan en la producción de los bienes, prestaciones, regulaciones y/o servicios que afectan positiva o negativamente a usuarios/as y/o ciudadanos/as.

Integridad: Posicionamiento consistente con los valores éticos comunes, así como al conjunto de principios y normas destinadas a proteger, mantener y priorizar el interés público sobre los intereses privados.

En este sentido, el Equipo de Dirección tiene la responsabilidad de definir las pautas de conducta esperadas por parte de los miembros de la organización, de acuerdo a principios éticos y valores definidos de manera previa. Son necesarios los mecanismos que eviten la captura de la decisión pública, entendida como una modalidad particular de articulación de las élites económicas con las élites políticas o con las áreas de la administración del Estado para obtener ventajas más allá de quienes sean los individuos que estén de un lado o del otro.



Integralidad: Forma o capacidad del Estado para gestionar y compartir la información. Por un lado, la integridad y confiabilidad del dato (cualidad) y, por el otro, la interoperabilidad (capacidad). Así, la interoperabilidad plantea la forma en que la organización se vincula con otros actores o pares estatales para intercambiar y gestionar información y datos necesarios y lograr como resultado el producto o servicio destinado a la ciudadanía.

Liderazgo (2): Proceso de dirigir y orientar las actividades de los miembros en un grupo, influyendo en él para encauzar sus esfuerzos hacia la consecución de una meta o metas específicas.

Mapa de Procesos (2): Representación gráfica de la secuencia e interacción de los diferentes procesos que tienen lugar en una Organización.

Nota: El mapa de procesos es una herramienta de gran utilidad para la evaluación de los procesos de trabajo, ya que contribuye a hacer visible el trabajo que se lleva a cabo en una organización de una forma distinta a como normalmente se percibe.

Metas (2): Conjunto de requisitos detallados de actuación, cuantificados siempre que sea posible, aplicables a la organización o a partes de esta.

Misión (3): Está basada en los objetivos institucionales establecidos por la ley y es una descripción de la razón de ser de la organización, establece su “quehacer” institucional, las acciones que realiza, las funciones principales que la distinguen y la hacen diferente de otras instituciones y justifican su existencia. Las acciones se definen en función de los objetivos institucionales asignados normativamente y de los objetivos estratégicos delineados.

Multicanalidad: Diversidad de canales que reúnen todos los servicios disponibles por la entidad, para que los usuarios, usuarias y otras partes interesadas puedan llevar a cabo gestiones relativas a la misión del organismo, como solicitar información, realizar trámites, acceder a prestaciones, y resolver sus problemas, según corresponda, evitando desplazamientos innecesarios, recibiendo atención con niveles de información y calidad estandarizados, entre otros aspectos que hacen a la calidad. La multicanalidad, entonces, tiene que ver con la cobertura en la oferta de bienes y servicios que logre llegar a los usuarios, usuarias y otras partes interesadas.



Norma (2): Documento, establecido por consenso y aprobado por un organismo reconocido, que proporciona —para un uso común y repetido— reglas, directrices o características de las actividades o sus resultados, con el fin de conseguir un grado óptimo de orden en un contexto dado.

Objetivo (2): Situación deseada o pretendida. Los objetivos definen “qué” hay que hacer, describen la solución a los problemas y/o necesidades detectadas. Asimismo, orientan la acción para el logro de resultados esperados. Son factibles de ser medidos por su grado de consecución.

Objetivos estratégicos: Orientaciones, prioridades y propósitos que resultan de una lectura política de la misión institucional de acuerdo al Proyecto de Gobierno. Contribuyen a plasmar la imagen- objetivo a la que aspira la organización. Los objetivos estratégicos deben ser claros, realistas, desafiantes y congruentes entre sí.

Omnicanalidad: Gestión coordinada y sinérgica de todos los canales que responden a una única estrategia, así como la forma en la que la entidad adapta la prestación o servicio de acuerdo a los diferentes destinatarios. Esto se debe a que la percepción que debe tener la ciudadanía respecto al Estado tiene que ser de unicidad. Cuando el usuario o usuaria se acerca al Estado, no tiene por qué saber cuál es el organismo o área le está brindando o debe brindar el servicio o prestación. La percepción tiene que ser que el Estado es uno solo.

Parámetro (2): Dato o factor que se toma como necesario para analizar o valorar una situación.

Parte Interesada (2): Persona o grupo que tiene un interés en el desempeño o éxito de una organización. Deben ser entendidas como aquellas que pueden afectar (positiva o negativamente), ser afectadas o percibirse afectadas por el desempeño de la organización. Es necesario entender cuáles son sus expectativas, necesidades, requisitos e intereses afectados. A título de ejemplo pueden mencionarse, entre otros posibles, a los/as ciudadanos/as, usuarios/as, beneficiarios/as, regulados/as, personal, referentes de la comunidad de trato cercano a la entidad, proveedores, organismos de gobierno, etc.

Nota: Un grupo puede ser una organización, parte de ella, o más de una organización.



Participación Social: Modo por el cual los actores sociales acompañan y se comprometen con las políticas públicas y colaboran activamente en su implementación (reciprocidad) fortaleciendo las capacidades de gobierno, y ejerciendo seguimiento, control y legitimación social a las acciones del Estado (o *accountability* cuando se trata de las autoridades estatales).

Personal: Categoría analítica de nivel de agregación colectiva que comprende a las personas en el desempeño de su rol de trabajadoras y trabajadores con relación al Estado empleador, y que se utiliza para dar cuenta de las mediaciones que se dan en el contexto de una relación laboral.

Perspectiva de Género: Comprensión de los condicionantes socioculturales en la construcción de las Identidades de género, la visibilización de modalidades y tipos de violencia, como así también reconocer la igualdad de derechos entre varones y mujeres.

Esta perspectiva implica:

- Reconocer las relaciones de poder que se dan entre los géneros, en general favorables a los varones como grupo social y discriminatorias para las mujeres;
- Que dichas relaciones han sido construidas, social, cultural e históricamente y son constitutivas de las personas, determinando las desigualdades sociales;
- Que las mismas atraviesan todo el entramado social y se articulan con otras relaciones sociales, como las de clase, etnia, edad, preferencia sexual y religión, generando una exclusión, discriminación y vulneración de derechos.

Plan Estratégico: Documento donde el Organismo plasma los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

Nota 1: El plan estratégico comienza dando respuesta a estas tres preguntas: ¿Dónde estamos hoy? ¿Dónde queremos ir? ¿Cómo podemos llegar donde queremos ir?

Nota 2: Normalmente el Plan Estratégico se despliega a corto plazo a través de los Planes Operativos o de Gestión.

Planes Operativos o de Gestión: Documentos que especifican los objetivos a alcanzar por un organismo o parte de él para un periodo determinado, así como las funciones responsables de su gestión y los plazos de ejecución previstos.

Nota 1: Normalmente el Plan de Gestión complementa el Plan Estratégico, al basarse en sus estrategias para desarrollar y detallar los objetivos a corto plazo.

Nota 2: Habitualmente en la empresa los planes de gestión son anuales.

Nota 3: El plan de gestión puede complementarse con un plan de actuación.

Planeamiento: En este punto se evalúan los métodos de planeamiento estratégico mediante los cuales se formulan y difunden las estrategias de mediano y largo plazo, considerando el contexto interno (fortalezas y debilidades) y externo (amenazas y oportunidades) e incorporando el producto de estos análisis a los planes.

Planificación Estratégica: Es el proceso por el cual el Equipo de Dirección concibe el futuro del organismo y desarrolla los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzar ese futuro en el marco de su misión, imagen-objetivo y valores a largo plazo. El resultado de este proceso es un Plan Estratégico.

Planificación Operativa: Es el proceso por el cual aquellas personas responsables del nivel operativo conciben planes y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para apoyar las actividades principales alineadas con la Planificación Estratégica. El resultado de este proceso son Planes Operativos o de Gestión.

Política Pública (3): Conjunto de objetivos, decisiones y acciones que lleva a cabo un gobierno en respuesta a los problemas que, en un momento determinado, los ciudadanos y el propio gobierno consideran prioritarios. Los problemas, por tanto, no son solo expresiones de condiciones objetivas, sino que son el resultado de un proceso de construcción social que define y fija tales circunstancias en términos de problemas, es decir, en términos de brechas que es preciso revertir. En este sentido, la política pública es una apuesta a la transformación de la realidad.

Presupuesto: La formulación presupuestaria se refiere al proceso mediante el cual se vinculan los procesos productivos con los recursos financieros a los efectos de garantizar que estén asignados adecuadamente para la adquisición de los insumos necesarios y que se los pueda gestionar de manera ágil y efectiva durante la implementación de las políticas públicas.

Procedimiento: Manera especificada de realizar una actividad.

Proceso (2): Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Proceso de Mejora (2): Proceso sistemático de adecuación de la organización a las nuevas y cambiantes necesidades y expectativas de usuarios/as y otras partes interesadas, realizada mediante la identificación de oportunidades de mejora, y la priorización y ejecución de proyectos de mejora.



Proceso Principal: Aquel que tiene un alto impacto en el logro de los objetivos de la organización. Son los relacionados con la satisfacción del/a usuario/a externo/a y el logro de los objetivos estratégicos.

Procesos De Apoyo: Aquellos de índole logística. Son indispensables para obtener la calidad de los procesos principales de la organización.

Proveedor: Aquellos de los que el Organismo obtiene bienes, servicios o información.

Plan de gobierno: Principios y herramientas específicas de organización y gestión de carácter técnico y político, que buscan asegurar el interés general a partir de la afirmación de una identidad colectiva, que responde a valores e intereses específicos y que son sometidos a la legitimación social por vía de la participación social y las instituciones de la democracia.

Queja: Es la expresión de una insatisfacción relativa al producto o servicio a través de la cual el/la usuario/a explícita o implícitamente espera una respuesta o resolución, aunque no exista una relación contractual.

Reclamo: Derecho que tiene el usuario a exigir una respuesta y/o una reparación formal por la existencia de un contrato vinculante.

Registros administrativos: Descripción de datos primarios, resultantes de un hecho, evento, suceso o acción sujeto a regulación o control que recaba una dependencia u organismo del sector público como parte de su función, y cuyo desarrollo facilita la comunicación entre áreas y organismos unificando la semántica y generando ámbitos de colaboración alrededor de dichos registros.

Rendición de Cuentas: Término político que se refiere al seguimiento y vigilancia que un individuo o un colectivo hace sobre las acciones, toma de decisiones, políticas ejecutadas y, en general, el desempeño del respectivo poder político. Para ello, es importante que el individuo o el grupo (ciudadano/a y ciudadanía) cuente con las herramientas para llevar a cabo ese seguimiento y vigilancia, que el poder político (sea una institución o un/a funcionario/a público) tenga el deber de informar, explicar y justificar sus actuaciones, y que dicha persona o grupo cuente con el derecho y los mecanismos para evaluar y tomar decisiones frente a lo expuesto, ya sea solicitando medidas al gobierno al mando o incidiendo directamente mediante un proceso electoral.



Responsabilidad con la comunidad, ambiente y desarrollo sostenible: Compromiso que los organismos públicos deben asumir respecto a la ciudadanía, generando acciones específicas para la preservación del ambiente, contribuyendo a un desarrollo sostenible, en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), así como con aquellos otros compromisos que sean asumidos y promovidos por el Estado Nacional.

Responsabilidad Social (2): Conjunto de obligaciones legales y compromisos voluntarios y éticos, con las partes interesadas, que se derivan de los impactos que la existencia, actividad y operación que las organizaciones producen en el ámbito social, laboral, ambiental y de los derechos humanos.

Rol performativo del Estado: Capacidad e iniciativa ejercida por el Estado para anticipar, orientar y/o modelar las preferencias ciudadanas mediante políticas activas de formación, sensibilización, información, afirmación y reconocimiento de derechos, que se materializan bajo la forma de bienes, servicios, prestaciones y/o regulaciones producidas por el mismo Estado y que buscan alcanzar el bienestar general de la sociedad.

Satisfacción del/a Usuario/a (2): Percepción del/a usuario/a sobre el grado en que han cumplido sus necesidades y expectativas.

Sistema de Gestión de Calidad (2): Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

Soberanía Tecnológica: Control por parte de la organización sobre la propiedad y el uso de los activos informáticos, con la finalidad de que no sean utilizados o aprovechados por intereses que atenten contra el Estado, una organización pública y/o el interés general.

Transparencia: Refiere a la información solicitada a demanda por la ciudadanía o a la que el Estado pone a disposición públicamente en afirmación de su rol performativo y en consideración al principio de participación social.

Asimismo, se asocia con el ejercicio del derecho al acceso a la información de la ciudadanía, con la convicción de que la información que posee el Estado debe ser accesible y pública. La información que se brinda es "a demanda". Consiste en garantizar el ejercicio del derecho al acceso a la información que tiene la ciudadanía en una democracia. Favorece la protección de los derechos individuales y colectivos,



proporciona transparencia a la gestión pública, estableciendo mecanismos para solicitar y brindar información gubernamental fortaleciendo al sistema democrático.



Usuario/a: Persona física o jurídica destinataria de un bien, servicio, prestación y/o regulación producido por una organización pública y cuya valoración se basa en experiencias reales de contacto.

Cabe aclarar que el Capítulo 2 del Modelo de Calidad se refiere a los/as ciudadanos/as y/o usuarias/os externos/as a la organización. Mientras que el Capítulo 3 se refiere a los/as usuarias/os internos/as.

Valor público: Este concepto refiere a aquel valor creado por el Estado a través de la calidad de los bienes, servicios, y prestaciones que brinda, las regulaciones que gestiona para el bienestar de toda la sociedad y la generación de políticas públicas que buscan satisfacer necesidades y derechos de la ciudadanía y modificar sustantivamente los modos, resultados e impactos esperados de esas políticas. No se trata únicamente de la satisfacción de necesidades de ciudadanos/as particulares (destinatarios/as, usuarios/as, regulados/as o beneficiarios/as) que deviene del acto de consumir bienes o servicios entregados por el sector público, sino también el cambio cualitativo que acontece en las variables sociales; por ejemplo: la disminución de la tasa de mortalidad materna, el incremento de la tasa neta de cobertura de la educación básica o el aumento del valor de las exportaciones.

Nota: Por otro lado, la Cadena de Valor Público constituye un modelo cuyo potencial descriptivo permite una mirada ordenadora de los diferentes abordajes metodológicos que se realizan en el sector público. Sobre esta cadena convergen cinco (5) funciones críticas del proceso de producción de políticas públicas: la Planificación Estratégica de Alta Dirección, la Planificación Operativa, la Formulación Presupuestaria, el Monitoreo y la Evaluación. Estas funciones cuentan con herramientas metodológicas, técnicas e instrumentos diferenciados, pero operan —o deberían operar— sobre un mismo y único proceso³).

³ Sotelo Maciel, A.J. (2012). *La cadena de valor público: un principio ordenador que previene la colisión metodológica*. Recuperado de: <http://www.asip.org.ar/es/content/la-cadena-de-valorp%C3%BAblico-un-principio-ordenador-que-previene-la-colisi%C3%B3n-metodol%C3%B3gica>.



Significado de las notas () incluidas en los términos:

(1) Términos desarrollados por FUNDIBEQ.

(2) Términos seleccionados de las normas de AENOR Asociación Española de Normalización (www.aenor.es).

Los términos enumerados y definidos en el presente glosario fueron desarrollados/adaptados por el equipo técnico del Premio Nacional a la Calidad del sector público de Argentina (Dirección de Calidad de la Gestión- SGyEP JGM).

(3) Términos seleccionados de *Guía de planificación y seguimiento de gestión de políticas públicas*, Dirección Nacional de Fortalecimiento de las Capacidades de Gestión - SFFI (2020).

Fuentes bibliográficas:

(*) Adaptación de la definición utilizada en el Referencial IRAM N° 11: GESTIÓN DE LA CALIDAD OCUPACIONAL 2018.

(**) Jefatura de Gabinete de Ministros (2016). *Manual de base para la evaluación de políticas públicas -Segunda Edición-. Programa de Evaluación de Políticas Públicas*, Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación y Ministerio de Modernización. Buenos Aires, Argentina. Pág. 11.

Calidad Estatal en un Modelo de Gestión Democrática e Inclusiva (2021) - Texto de uso interno de la Dirección Nacional de Mejora de los Servicios a la Ciudadanía (SGyEP-JGM).

Secretaría de
Gestión y Empleo Público



Jefatura de
Gabinete de Ministros
Argentina