CIPPEC políticas públicas public policies

Área de Estado y Gobierno | Programa de Gestión Pública

Apoyo a la implementación del Compromiso Federal para la modernización del Estado

En el marco de este proyecto, nos proponemos acompañar al Ministerio de Modernización de la Nación en un proceso de fortalecimiento de la implementación de dos ejes prioritarios de trabajo dentro del Compromiso Federal para la modernización del Estado: 1) Jerarquización del Empleo Público, con foco en el relevamiento y sistematización de los sistemas de regulación del empleo estatal y la Alta Dirección Pública (ADP) 2) Gestión por Resultados (GPR), con foco en el relevamiento de los niveles de conocimiento y utilización de herramientas de GPR por parte de los integrantes del espacio directivo (ADP) en las burocracias estatales de la administración pública centralizada.

RE-2018-09716538-APN-DCYC#MM

Índice

Introducción 3
Objetivo General 6
Objetivo Especifico 6
Actividades 6
Metodología 8
Productos entregables 9
Cronograma 9
Presupuesto 11
¿Por qué CIPPEC? | Antecedentes 11
Equipo de Trabajo 13

Apoyo a la Implementación del Compromiso Federal de Modernización del Estado

Introducción

El **Ministerio de Modernización de la Nación** fue creado en diciembre de 2015 con el objetivo de impulsar las políticas de jerarquización del empleo público y su vínculo con las nuevas formas de gestión pública que requiere un Estado moderno, como así también el desarrollo de tecnologías aplicadas a la administración pública central y descentralizada, que acerquen al ciudadano a la gestión del Gobierno Nacional, así como la implementación de proyectos para las provincias y municipios de políticas de tecnologías de la información.

Con el objetivo de alcanzar un Administración Pública al servicio del ciudadano en un marco de eficiencia, eficacia y calidad en la prestación de servicios, en marzo de 2016 se aprueba el Plan de Modernización, que comprende en su ámbito la administración central, los organismos descentralizados, entidades autárquicas y las empresas y sociedades del Estado.

El Plan se encuentra estructurado en cinco ejes:

1. Plan de Tecnología y Gobierno Digital: Se propone fortalecer e incorporar infraestructura tecnológica y redes con el fin de facilitar la interacción entre el ciudadano y los diferentes organismos públicos. Asimismo, se busca avanzar hacia una administración sin papeles, donde los sistemas de diferentes organismos interactúen autónomamente.

2. Gestión Integral de los Recursos Humanos: Es fundamental que la gestión de las personas se acompañe de un proceso de cambio organizacional que permita avanzar en su jerarquización, facilitando el aprendizaje y la incorporación de las nuevas tecnologías y procesos para lograr la profesionalización de los trabajadores de la administración pública.

3. Gestión por Resultados y Compromisos Públicos: La institucionalización de procesos que permitan tanto la definición clara de prioridades para la toma de decisiones, como la evaluación de los procesos mediante los cuales se plasmarán e implementarán dichas decisiones y la correspondiente reasignación de recursos, son aspectos fundamentales en la búsqueda de un Estado socialmente eficiente y abarcativo. Asimismo, es necesario promover la cultura de la eficiencia pública, a través de un modelo de gestión que haga énfasis en los resultados y en la calidad de los servicios, con flexibilidad en la utilización de los medios; pero estricto en la prosecución de sus fines, basados en sistemas de rendición de cuentas que aumenten la transparencia de la gestión.

4. Gobierno Abierto e Innovación Pública: Junto a la eficiencia de los servicios prestados por el Estado debe promoverse la más amplia participación posible de la comunidad en la evaluación y el control de los programas del Estado y de las instituciones públicas, de manera que se

renueve la confianza en el vínculo entre los intereses del Estado y los intereses de la ciudadanía.
5. Estrategia País Digital: Se trata de un eje transversal a los cuatro anteriores, orientado a crear alianzas con las administraciones públicas provinciales, municipales y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, con el objetivo de fortalecer los lazos existentes para avanzar dentro de un marco de intercambio y colaboración mutua, poniendo al servicio del desarrollo conjunto de las administraciones, las experiencias y prácticas exitosas existentes en todo el territorio nacional.

Durante el año 2016 Nación y Provincias suscribieron, en el ámbito del decreto 434/2016 de Plan Modernización, Acuerdos Marco de Cooperación con el objeto de desarrollar vínculos para implementar la modernización del Estado en cada una de las jurisdicciones.

Asimismo, en el ámbito del Consejo Federal de Modernización e Innovación en la Gestión Pública (COFEMOD) se han desarrollado avances conjuntos concretos en la implementación de acciones para favorecer el desarrollo de la Modernización.

En abril de 2017 se crea el Compromiso Federal de Modernización, cuyos planes de acción se desarrollarían durante el período 2017/2019. Este Compromiso comprende los siguientes ejes:

COMPROMISO 1: Desburocratizar el Estado, simplificando y agilizando los trámites para hacer más sencilla y práctica la vida de los ciudadanos y entre sus principales objetivos se propone: i) Incorporar sistemas de tramitación electrónica de expedientes y firma digital; ii) Implementar plataformas de compras y contrataciones en línea, abiertas y accesibles; iii) Generar un portal unificado para el ciudadano, que facilite su interacción con el Estado y iv) Incorporar trámites a distancia para facilitar el acceso ciudadano.

COMPROMISO 2: Jerarquizar el empleo público y entre sus principales metas establece: i) Desarrollar la carrera administrativa, basada en el mérito y las competencias; ii) Implementar el Plan Federal de Capacitación y Desarrollo para los empleados públicos, con foco en la Alta Dirección Pública; iii) Promover el ingreso al Estado por concursos públicos y transparentes, desarrollando una adecuada estructura del Estado.

COMPROMISO 3: Transparentar la gestión y fomentar la innovación para brindar información pública y asegurar la participación ciudadana y entre sus principales propósitos plantea: i) Promover la publicación de la información de la gestión pública, fomentando su reutilización por parte de la sociedad; ii) Elaborar un plan de acción de políticas de gobierno abierto por provincia, orientados por los procesos de la Alianza de Gobierno Abierto (OGP); iii) Promover la homogeneización de la información pública para lograr la interoperabilidad de la misma entre las jurisdicciones y iv) Desarrollar capacidades de innovación y fomentar la realización de dispositivos para la resolución de problemáticas públicas mediante el uso de metodologías ágiles y tecnología cívica.

COMPROMISO 4: Fortalecer la gestión por resultados y la calidad de los servicios y políticas públicas y entre sus principales objetivos se propone: i) Implementar o mejorar el funcionamiento de unidades de planeamiento y evaluación de políticas públicas; ii) Incorporar metodologías de evaluación de gestión y resultados; iii) Controlar la ejecución presupuestaria; y iv) Promover la utilización de portales de datos para exponer la gestión pública.

COMPROMISO 5: Incorporación de infraestructura tecnológica necesaria para favorecer la inclusión digital de toda la ciudadanía en forma segura y entre sus principales metas se plantea: i) Llevar conectividad a todo el país e implementar WIFI público y gratuito; ii) Desarrollar el plan federal de Inclusión Digital para toda la ciudadanía; iii) Compartir sistemas de gestión y servicios digitales y iv) Desarrollar la estrategia federal de Ciberseguridad.

Los 5 ejes que conforman los compromisos federales de modernización fueron suscriptos en el mes de abril por veinte de los veintitrés gobiernos provinciales que forman parte del COFEMOD, por lo que solo restan adherir 3 provincias: San Luis, Chubut y La Rioja

En este marco, la propuesta de CIPPEC se encuentra orientada a brindar un apoyo y acompañamiento técnico en la implementación del Compromiso Federal con relación específica a los siguientes 2 ejes:

1. Jerarquización del Empleo Público, con foco en el relevamiento y sistematización de los sistemas de regulación del empleo estatal y la Alta Dirección Pública (ADP) existentes en los burocracias estatales de la administración pública centralizada

2. Gestión por Resultados (GPR), con foco en el relevamiento de los niveles de conocimiento y utilización de herramientas de GPR por parte de los integrantes del espacio directivo (ADP) en las burocracias estatales de la administración pública centralizada.

Como parte de este proyecto de trabajo, en una primera etapa, resulta necesario definir con precisión y especificidad algunas dimensiones vinculadas a los ejes de los Compromisos, a saber:

a) Unificar los criterios y parámetros a través de los cuáles analizar el estado del arte y los avances de las provincias en los dos ejes mencionados.

b) Conocer en forma exhaustiva el estado del arte de las provincias de estos dos ejes.

c) Promover la implementación de las herramientas de modernización existentes a través de la adecuada articulación entre las demandas de los gobiernos provinciales y la oferta provista por el Ministerio.

d) Contribuir al desarrollo de nuevas herramientas de modernización.

La propuesta de trabajo contempla además el desarrollo de marcos analíticos, metodologías y sistematización de las herramientas de modernización transversales, trabajo de campo y desarrollo de talleres en tres provincias seleccionadas previamente por las autoridades

nacionales ***(para la elección de las provincias, se recomienda contemplar los criterios de ubicación geográfica y representación político institucional de la administración gubernamental, de modo tal de trabajar con una muestra representativa y proporcional.***

En forma incremental, o en una etapa posterior, sería recomendable continuar el trabajo de campo y desarrollo de talleres en el resto de las provincias, así como también, realizar en forma simultanea un seguimiento de los compromisos específicos que se realicen a partir de los talleres, de modo tal de sistematizar la evidencia y analizar los resultados obtenidos.

Objetivo General

Contribuir a una mejora en la institucionalización de los sistemas de empleo público y alta dirección pública de las administraciones gubernamentales provinciales que adhieren al Compromiso Federal de Modernización

Objetivos Específicos

- Contribuir a unificar los criterios y parámetros a través de los cuáles analizar el estado del arte y los avances de las provincias en materia de Empleo Público con foco en la ADP y Gestión por Resultados
- Elaborar una matriz de análisis, que dimensione y operacionalice los variables más importantes de los ejes de trabajo definidos en el Compromiso.
- Conocer el estado del arte del Empleo Público con foco en la ADP y la Gestión por Resultados en las provincias seleccionadas, a través de la construcción de una línea de base.
- Promover la implementación de las herramientas de modernización existentes para Empleo Público con foco en la ADP y Gestión por Resultados en las provincias seleccionadas, a través del desarrollo de talleres de sensibilización en los que se arribe a compromisos específicos.
- Contribuir al desarrollo de nuevas herramientas de modernización en materia de empleo público con foco en la ADP y en la Gestión por Resultados, a través del relevamiento de las necesidades existentes en las provincias y la identificación de la brecha con la oferta actualmente provista por el Ministerio de modernización.

Actividades

Componente 1. Diagnóstico de Empleo Público, con foco en la Alta Dirección Pública, de la administración pública central (provincial) en las provincias de Jujuy, Entre Ríos y Mendoza

1.1. Definición de un marco de acción para el abordaje de las problemáticas del empleo público con foco en ADP.

1.2. Selección de las principales acciones y diseño de indicadores para las mismas.

1.3. Relevamiento de las principales normas, políticas, procesos y sistemas de información relativos al empleo público, con foco en la ADP.

1.4. Relevamiento y análisis del nivel de cumplimiento del marco normativo vigente. Identificación de las brechas de cumplimiento normativo.

1.5. Identificación de las principales características de los sistemas de carrera y la ADP provincial (volumen y perfiles).

1.6. Desarrollo de indicadores.

1.7. Conformación de un comité de expertos con académicos especialistas de destacada trayectoria y *expertise* en la materia para la revisión y validación metodológica

1.8. Identificación de necesidades en cuanto a la utilización de herramientas de modernización relativas al empleo público, con foco en la ADP.

1.9. Elaboración de diagnóstico y recomendaciones de política pública para la jerarquización de la ADP en el contexto particular.

Componente 2. Diagnóstico de Gestión por Resultados de la administración pública central (provincial) en las provincias de Jujuy, Entre Ríos y Mendoza.

2.1. Definición de un marco de acción para el abordaje de las problemáticas de la Gestión por Resultados.

2.2. Selección de las principales acciones y diseño de indicadores para las mismas.

2.3. Relevamiento de las principales normas, políticas, procesos, herramientas y sistemas de información relativos a la Gestión por Resultados.

2.4. Relevamiento y análisis del nivel de cumplimiento del marco normativo vigente. Identificación de las brechas de cumplimiento normativo.

2.5. Desarrollo de indicadores.

2.6. Conformación de un comité de expertos con académicos especialistas de destacada trayectoria y *expertise* en la materia para la revisión y validación metodológica

2.7. Identificación de necesidades en cuanto a herramientas de modernización relativas a la implementación de modelos de Gestión por Resultados.

2.8. Elaboración de diagnóstico y recomendaciones de política pública para la implementación efectiva de la Gestión por Resultados.

Componente 3. Vinculación entre necesidades y oferta de herramientas de modernización

3.1 Relevamiento de las herramientas de modernización que brinda el Ministerio.

3.2 Relevamiento de la oferta de capacitación a nivel nacional y provincial (INAP e IPAP respectivos).

3.3 Análisis del nivel de vinculación entre las necesidades de herramientas de modernización para Empleo Público con foco en ADP y Gestión por Resultados, identificadas en los componentes 1 y 2, y la oferta de herramientas de modernización, e identificar las brechas.

3.4 Elaboración de recomendaciones para el diseño de nuevas herramientas de modernización.

Componente 4. Talleres de Modernización

4.1 Priorización de las necesidades y déficits identificados en la fase de diagnóstico.

4.2 Diseño de estructura de los talleres, con foco en buenas prácticas y lecciones aprendidas.

4.3 Selección de expositores para los talleres, incluyendo casos testigos de otras provincias que aporten lecciones aprendidas y buenas prácticas en materia de Alta Dirección Pública y Gestión por Resultados, a saber:

- mesa de trabajo en la provincia de Jujuy, junto con representantes y funcionarios de las provincias de Salta y Chaco
- mesa de trabajo en la provincia de Mendoza, junto con representantes y funcionarios de las provincias de San Juan y Río Negro
- mesa de trabajo en la en la provincia de Entre Ríos, junto con representantes y funcionarios de las provincias de Santa Fe y Corrientes

4.4 Diseño de protocolos de participación que propicien el arribo a compromisos concretos de acción, involucrando los actores gremiales, políticos e institucionales que interactúan en el ecosistema de la administración pública centralizada

4.5 Desarrollo de los talleres.

Metodología

Para la realización de los diagnósticos, partiendo de los ejes definidos en el Compromiso Federal de Modernización, se elaborará un marco lógico metodológico para el análisis del Empleo Público con foco en ADP y la Gestión por Resultados, teniendo en cuenta experiencias relevantes en países de la región desarrolladas por instituciones como CLAD y BID, así como la experiencia de CIPPEC en el desarrollo de proyectos previos en diversos organismos públicos.

Dentro de estos marcos, se definirán componentes prioritarios, y se trabajará en la elaboración de indicadores que permitan medir el estado del arte del sistema de empleo público, con foco en ADP, y el uso de herramientas de Gestión por Resultados y posteriormente su grado de avance e implementación en las provincias seleccionadas. Asimismo, se conformará un comité de expertos compuesto por 4 (cuatro) integrantes con destacada trayectoria y expertise en la materia para la revisión y validación metodológica.

El relevamiento de normas, políticas, procesos, herramientas y sistemas de información relativos a los sistemas de empleo público, alta dirección pública y gestión por resultados, se realizará mediante la revisión de la normativa y la documentación existente sobre el tema. Esta información será complementada mediante la realización de entrevistas semiestructuradas a funcionarios clave dentro de cada provincia.

El relevamiento para el análisis del nivel de cumplimiento del marco normativo vigente, así como otro tipo de cuestiones específicas en lo que hace a las prácticas dentro de los ejes de

trabajo se realizará mediante encuestas dirigidas a la Alta Dirección Pública de las jurisdicciones del Poder Ejecutivo dentro de la Administración Central de cada provincia.

El objetivo es obtener niveles de respuesta suficientes como para contar con muestras estadísticamente representativas del universo de cada jurisdicción. Para ello, es un factor crítico de éxito el establecimiento de puntos focales dentro de cada provincia que articulen la comunicación hacia las distintas jurisdicciones, así como la información requerida para dirigir las encuestas.

El relevamiento se realizará en forma escalonada en las provincias con el fin de aprovechar las lecciones aprendidas en el funcionamiento general del proceso.

Son importantes las instancias periódicas de validación con el Ministerio, en particular en la etapa de definición del marco de acciones y la estructura de los talleres, y que estas instancias sean ágiles y oportunas para no obstaculizar el desarrollo del proyecto de acuerdo al cronograma establecido.

Productos entregables

1) Marco analítico metodológico de indicadores (Empleo Público con foco en ADP y Gestión por Resultados)

2) Tres informes de diagnóstico y recomendaciones (Uno por provincia, incluyendo Empleo Público con foco en ADP y Gestión por Resultados)

3) Tres talleres regionales de Modernización del Estado (Uno por provincia)

4) Un informe técnico en el que se identifiquen las brechas entre las necesidades de herramientas detectadas y la oferta existente a nivel provincial y nacional.

5) Elaboración y publicación de documento de políticas públicas de CIPPEC con las experiencias comparadas de las provincias.

Cronograma

COMPONENTES Y ACTIVIDAD	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11
Componente 1. Diagnóstico de Empleo Público con foco en la Alta Administración Pública											
1.1 Definición de marco de acciones	X										
1.2 Selección de principales acciones y diseño de indicadores.	X	X									
1.3 Relevamiento de las principales normas, políticas, procesos y sistemas de información.		X	X								
1.4 Relevamiento y análisis del nivel de cumplimiento del marco normativo.			X	X							

1.5 Identificación de las principales características de los sistemas de carrera y la ADP provincial.			X	X							
1.6 Desarrollo de indicadores.			X	X							
1.7 Identificación de necesidades en cuanto a herramientas de modernización.				X	X						
1.8 Elaboración de diagnóstico y recomendaciones.				X	X	X					
Componente 2. Diagnóstico de Gestión por Resultados Empleo Público											
2.1 Definición de marco de acciones.	X										
2.2 Selección de principales acciones y diseño de indicadores.	X	X									
2.3 Relevamiento de las principales normas, políticas, procesos, herramientas y sistemas de información.		X	X								
2.4 Relevamiento y análisis del nivel de cumplimiento del marco normativo.		X	X								
2.5 Desarrollo de indicadores.			X	X							
2.6 Identificación de necesidades en cuanto a herramientas de modernización.				X	X						
2.7 Elaboración de diagnóstico y recomendaciones.				X	X	X					
Componente 3. Vinculación entre necesidades y oferta de herramientas de modernización											
3.1 Relevamiento de las herramientas de modernización.	X										
3.2 Relevamiento de la oferta de capacitación a nivel nacional y provincial.	X										
3.3 Análisis del nivel de vinculación entre las necesidades y las herramientas existentes.					X	X	X				
3.4 Elaboración de recomendaciones para nuevas herramientas.							X	X			
Componente 4. Talleres regionales de Modernización											
4.1 Priorización de los temas.						X					
4.2 Diseño de estructura.						X	X				
4.3 Selección de expositores.							X				
4.4 Diseño de protocolos de participación.							X				
4.5 Desarrollo de los talleres.									X	X	X

Presupuesto

DETALLE		TOTAL
RRHH		
Dirección del Proyecto	$	431.441
Equipo de contenidos, logistica y asistencia	$	580.640
Especialistas técnicos	$	500.000
Subtotal RRHH	**$**	**1.512.081**
VIAJES		
Pasajes	$	138.000
Alojamiento	$	58.500
Viaticos (per diem)	$	52.800
Subtotal VIAJES	**$**	**249.300**
GASTOS GENERALES		
Caja chica y gastos generales	$	9.350
Gastos de administración, gestión & estructura	$	312.482
Subtotal GASTOS GENERALES	**$**	**321.832**
TOTAL	**$**	**2.083.213**

Aclaraciones presupuestarias

Presupuesto estimado para 11 meses de trabajo. Incluye los gastos estimados para viajes (pasajes aéreos, alojamiento y viáticos). El proyecto requiere un mínimo de 6 viajes, 3 de campo y 3 para la realización de talleres, de una duración aproximada de 2 días cada uno, para 3 personas. No se incluyen gastos de organización de actividades (salones, sonido, catering, etc.).

El ítem "gestión y estructura" cubre un porcentaje de los gastos institucionales (espacio de trabajo, uso de equipamiento técnico, servicio de telefonía, de internet y generales, etc.) y de gestión (proceso de contratación, facturación, cobranzas, seguimiento interno de proyectos, etc.) que CIPPEC le brinda a sus profesionales para desarrollar los trabajos. Adicionalmente implica el respaldo y responsabilidad de CIPPEC (firmante del convenio), frente a este proyecto de interés para el Ministerio.

¿Por qué CIPPEC? | Antecedentes

CIPPEC es una organización independiente y sin fines de lucro, cuya misión es trabajar por un Estado justo, democrático y eficiente que mejore la vida de las personas.

Para ello, concentra sus esfuerzos en analizar y promover políticas públicas que fomenten la equidad y el crecimiento en la Argentina.

Los objetivos de CIPPEC son:

- Trabajar para que el Estado sea capaz de responder a las necesidades de los ciudadanos, promoviendo la implementación de mejores prácticas en el sector estatal y el desarrollo de más y mejores profesionales con vocación por lo público.

- Desarrollar y difundir herramientas que le permitan a la sociedad civil incrementar su capacidad de participación en las políticas del Estado.

- Servir como fuente permanente de consulta sobre políticas públicas y contribuir al debate públicoconpropuestasinnovadoraspara mejorar el accionar del Estado y el bienestar de la sociedad.

- Llevar a cabo proyectos de investigación que complementen el trabajo de otros centros de estudio y que se propongan comprender y solucionar los problemas fundamentales de la realidad argentina.

Nuestras modalidades de intervención son:

- Analizar el estado de los sistemas educativo, sanitario, fiscal, político, judicial y de la administración pública y detectar necesidades, oportunidades y obstáculos para implementar mejores políticas.

- Asesorar a los distintos niveles de gobierno en el diseño y la implementación de nuevas políticas para mejorar el desempeño del Estado.

- Impulsar y promocionar determinadas políticas públicas e incidir en su elaboración, mediante la difusión de información clara y sencilla sobre el funcionamiento del Estado y sus tres poderes.

- Monitorear y evaluar las diferentes políticas adoptadas por el Estado con el objetivo de promover la rendición de cuentas de los representantes a los representados.

Antecedentes relevantes a la propuesta:

- Proyecto "Planificación y evaluación del sistema de recursos humanos" para el Gobierno de la Provincia de Salta (2013-2014). Programa de Gestión Pública.

- Proyecto "Programa de Formación de Directores Generales" (2012) en conjunto con CiGob para el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Programa de Gestión Pública.

- Proyecto "Aportes para el diseño del Plan Maestro de Modernización del Estado" (2014) de la Provincia de Salta. Programa de Gestión Pública.

- Proyecto "Planificación Estratégica y Herramientas para el seguimiento de la Gestión" para el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Programa de Gestión Pública.

- Proyecto "Modernización Estatal: aportes para la coordinación y visibilización de acciones gubernamentales" (2014) para el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires. Programa de Gestión Pública.

- Proyecto "Aportes para modernizar el sector público" (2014) para el Gobierno de la Provincia de Jujuy. Programa de Gestión Pública.
- Proyecto "Programa de capacitación en gestión por resultados" (2014) para el Gobierno de la Provincia de Tucumán. Programa de Gestión Pública.
- Proyecto "Lecciones aprendidas de la implementación de una gestión por resultados en la administración pública bonaerense. El caso de la Secretaría Legal y Técnica" para el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires. Programa de Gestión Pública.

Equipo de Trabajo

Gonzalo Diéguez | Director del Programa de Gestión Pública | Maestrando en Administración y Políticas Públicas, Universidad de San Andrés (UdeSA). Posgrado en Políticas Públicas, Universidad de Massachusetts (UMASS). Licenciado en Ciencia Política, Universidad de Buenos Aires (UBA). Docente y becario de investigación UBACyT en la carrera de Ciencia Política de la UBA y profesor adjunto de la materia Gobernanza y Gobierno Electrónico en América Latina. Se desempeñó durante 10 años en el ámbito de la administración gubernamental de la provincia de Buenos Aires, donde fue asesor y luego director de Relaciones Interministeriales en la Jefatura de Gabinete de Ministros. Fue coordinador de proyectos en el Instituto de Previsión Social, y asesor parlamentario en las Comisiones de Reforma Política y del Estado en la Cámara de Diputados bonaerense. Becario Fulbright en 2008.

Laura Zuvanic | Investigadora principal del Programa de Gestión Pública | Más de 20 años de experiencia a nivel nacional e internacional en consultoría para el sector privado en áreas de construcción de capital humano con énfasis en diseño organizacional, gestión del talento, desarrollo, selección, capacitación y coaching ejecutivo. En el campo del sector público, ha desarrollado diagnósticos e intervenciones cuyas conclusiones pueden verse en varias publicaciones en libros y revistas científicas nacionales e internacionales entre ellos, Human Resources and Argentine Public Administration Reform, en Stuart Nagel (ed), Public Policy Training, JAI Press, EEUU, 1998 y The Weakest Link: The Bureaucracy and Civil Service Systems in LatinAmerica, en Scartascini, C., Stein, E.; Tommasi, M. (ed), How Democracy Works: Political Institutions, Actors, and Arenas in Latin American Policymaking Washington: BID, 2010, entre otros.

Paula Nuñez | Coordinadora del Programa de Gestión Pública | Licenciada en Administración de la Universidad de Buenos Aires. Posgrado en Dirección de Proyectos en el Instituto de Formación Empresarial (España). Candidata a Magíster en Políticas Públicas y Gestión del Desarrollo de la Universidad Nacional de San Martín y Georgetown University. Amplia trayectoria en la gestión organizacional de modelos de excelencia, desempeñándose en puestos gerenciales en organizaciones del ámbito privado y en proyectos de organizaciones sociales a nivel nacional e internacional.

Agustina Valsangiacomo | Coordinadora de Proyectos del Programa de Gestión Pública | Licenciada en Ciencia Política de la Universidad de Buenos Aires orientada en Estado, Administración y Políticas Públicas. Maestranda en Administración y Políticas Públicas en la Universidad de San Andrés. Se ha desempeñado como consultora en diversas organizaciones de la sociedad civil.

Jimena Rubio | Investigadora principal | Licenciada en Ciencia Política de la Universidad de San Andrés (2003) y Magíster en Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad de Pompeu Fabra. Tiene experiencia en gestión pública, habiéndose desempeñado recientemente en el Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) en diversos proyectos sobre la reforma del Estado. Actualmente es profesora de la Universidad de San Andrés y consultora e investigadora en temas de gestión del conocimiento y evaluación de políticas públicas.

República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional
2018 - Año del Centenario de la Reforma Universitaria

Hoja Adicional de Firmas
Oferta

Número: RE-2018-09716538-APN-DCYC#MM

CIUDAD DE BUENOS AIRES
Martes 6 de Marzo de 2018

Referencia: Requisito técnico de oferta : Cooperación -Compromiso Federal de modernización, tipo de documento:
Anexo, razón social: FUNDACIÓN CENTRO DE IMPLEMENTACIÒN DE POLÍTICAS PÚBLICAS PARA LA EQUIDAD Y EL C
RECIMIENTO (CIPPEC), descripción: Propuesta Técnica, Presupuesto Detallado, Equipo de Trabajo y Prin
cipales Antecedentes

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 14 pagina/s.

Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR, o=MINISTERIO DE MODERNIZACION, ou=SECRETARIA DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT 30715117564
Date: 2018.03.06 16:18:24 -03'00'

PICON MONICA HAYDEE
Asesora Técnica
Dirección de Compras y Contrataciones
Ministerio de Modernización

Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR, o=MINISTERIO DE MODERNIZACION, ou=SECRETARIA DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT 30715117564
Date: 2018.03.06 16:18:24 -03'00'