

Documento de Visión Compartida Administración Pública

Justificación

- ▶ Una administración pública de alta calidad es una condición necesaria para el ejercicio de los derechos y el cumplimiento de las obligaciones de las personas.
- ▶ Un buen servicio público favorece el desarrollo.
- ▶ La administración pública es la organización más compleja. Sus recursos humanos deben tener habilidades y capacidades proporcionales a esa complejidad
- ▶ La administración pública es la primera y más cotidiana línea de contacto directo entre el ciudadano y la política. Sin una buena administración, los bienes y servicios públicos no llegan a sus destinatarios o lo hacen en forma inadecuada.
- ▶ Una mala administración frustra a la gente, la aleja de la política y deslegitima la democracia.
- ▶ La buena administración pública no garantiza por sí sola el éxito electoral pero la mala administración puede llevar al fracaso de la gestión.

La administración pública es el agregado de organizaciones, personas, reglas formales e informales, capacidades y prácticas, cuya misión normativa es convertir las políticas, las leyes y el presupuesto en servicios útiles a los ciudadanos. Si bien se le suele prestar poca atención, la administración pública es la caja negra del funcionamiento del Estado y un mal funcionamiento de la misma puede poner en riesgo la implementación de políticas bien diseñadas y generando altos costos para el Estado (Echebarría y Cortázar, 2007; Longo, 2006).

¿Cuáles son las características de la Administración Pública argentina?

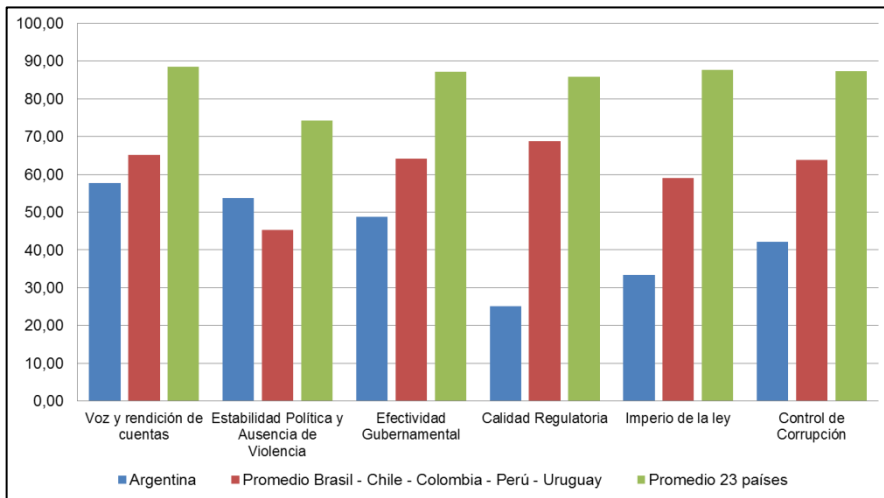
La Administración Pública argentina está dividida en distintos niveles: nacional, provincial, municipal (y bancos y empresas públicas). La mayor parte de la administración pública corresponde a las administraciones provinciales y los municipales, que representan el 81% del empleo público total (FIEL, 2012). Según estimaciones de FIEL; hacia 2011 habría unos 3,2 millones de empleados públicos en todo el país.

Por la complejidad de analizar cada uno de los subsistemas provinciales y municipales, el GTII centró su diagnóstico en tendencias generales que se observan en toda la administración pública, con especial énfasis en el análisis de la administración pública nacional.

- ▶ **Ineficiencia crónica.** La administración pública presenta problemas de eficacia y eficiencia. A pesar de contar con enclaves de mejor desempeño, coexisten bolsones de baja capacidad técnica
- ▶ **Discrecionalidad versus concurso.** El mérito pocas veces se prioriza como criterio para el ingreso y el progreso en la carrera administrativa, aunque así está previsto en la legislación.

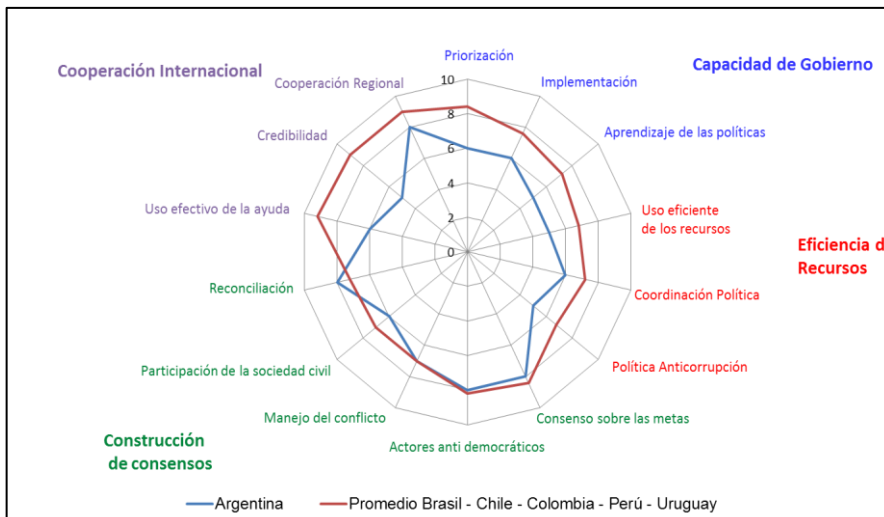
- ▶ **Baja utilización de instrumentos científicos y técnicos** para el diagnóstico, el diseño (no se fijan metas de manera adecuada) y la evaluación de los impactos de las políticas públicas.
- ▶ **Bajos niveles de articulación/ coordinación intra e inter gubernamentales y entre distintos niveles de gobierno.**
- ▶ **El Estado como botín.** Muchos sectores de la administración pública se encuentran capturados por el clientelismo y el patrimonialismo, definido por un uso privado o partidario de los bienes públicos. Ello produce efectos nocivos sobre la construcción de capacidades estatales dejando un legado de "capas geológicas" de empleados públicos.
- ▶ **Fuertes deficiencias en materia de rendición de cuentas, transparencia, y acceso a la información.** Escasa cultura y práctica sistemática de rendición de cuentas. El derecho constitucional de acceso a la información no se aplica con consistencia a todas las agencias de la administración pública en los distintos niveles de gobierno.
- ▶ **Estado poco amigable.** A pesar de recientes mejoras en la realización de determinados trámites y gestiones en los distintos niveles de gobierno, la administración pública debe ser más ciudadano-céntrica.
- ▶ **Administración pública que no acompaña el desarrollo económico.** Deficiente producción de información, baja calidad de mecanismos / capacidades regulatorias y excesiva complejidad de los procedimientos.
- ▶ **Brecha entre diseño y desempeño.** Argentina cuenta con un razonable diseño institucional pero históricamente se verifican problemas de cumplimiento de las normas.

Indicadores de Gobernabilidad - Banco Mundial 2011



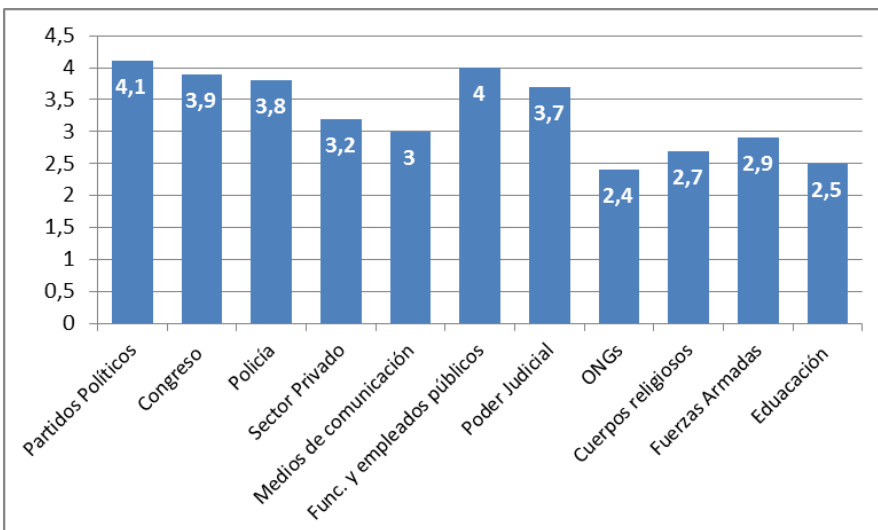
Fuente: WorldGovernanceIndex del Banco Mundial (2011)

Índice de Gestión (2012)



Fuente: BertelsmannStiftung(2012)

El grado en el cual las siguientes instituciones son percibidas como más corruptas



Fuente: Transparency International (2012)

Visión – a dónde queremos llegar

Los objetivos fundamentales de la Administración Pública son:

- ▶ Asegurar el efectivo cumplimiento de los derechos y obligaciones
- ▶ Proveer bienes y servicios públicos de máxima calidad
- ▶ Implementar eficientemente las políticas del gobierno

Para ello la Administración Pública debe:

- ▶ Ser ciudadano-céntrica, entendiendo que debe trabajar al servicio de los ciudadanos
- ▶ Ser moderna, profesionalizada, eficiente, eficaz y ajustada a la normativa vigente
- ▶ Ser transparente y rendir cuentas
- ▶ Evaluar y medir el impacto de las políticas públicas
- ▶ Ser dirigida pero no apropiada por las autoridades democráticas, lo que exige preservar una esfera de independencia, por razones de interés público
- ▶ Establecer esquemas de articulación transparentes con los distintos sectores de la sociedad

Recomendaciones de políticas

A lo largo del 2013 el GTII realizó 11 reuniones con especialistas en administración pública, cubriendo distintos temas como el empleo público, la eficiencia en la administración, el control de corrupción y la transparencia. A raíz de esos diálogos, el grupo identificó ciertas prioridades y formuló recomendaciones de política que buscan dar respuesta a las brechas mencionadas en el punto anterior. Las recomendaciones se agrupan en varios subtemas detallados a continuación:

Ingreso meritocrático al servicio público

- ▶ Instituto autónomo de selección de los niveles superiores
- ▶ Generalización y continuidad del sistema de concursos para el ingreso a la carrera



Capacitación y carrera

- ▶ Generar programas adecuados y relevantes de capacitación del personal para promover el desarrollo de carreras dentro de la administración pública
- ▶ Generalización y continuidad del sistema de concursos para el crecimiento en la carrera
- ▶ Formación en atención al ciudadano
- ▶ Fondo de Becas para posgrados en administración pública (cupos locales y cupos en el exterior)

Impacto de las políticas públicas

- ▶ Creación de un instituto de medición y evaluación de políticas públicas

Calidad del Servicio

- ▶ Simplificación y facilidad de acceso a procedimientos y trámites (utilizando mecanismos de consulta a los empleados y ciudadanos a la hora de hacer modificaciones/ simplificaciones)
- ▶ Utilizar innovación tecnológica

Transparencia y rendición de cuentas

- ▶ Promover la Transparencia Activa tanto de procesos como de resultados, apalancándonos en iniciativas como la Alianza para el Gobierno Abierto
- ▶ Aprobación de una Ley de acceso a la información pública

Temas a incorporar

El GTII presentó el diagnóstico, visión y recomendaciones detalladas más arriba en el Encuentro Anual de Políticos RAP, en el cual participaron más de 100 políticos miembros de la Fundación. A raíz de los diálogos y debates en torno a las propuestas, surgieron algunos temas que los políticos participantes recomendaron al GTII incorporar a su agenda:

- ▶ Estudiar posibles modificaciones a la ley de ética pública
- ▶ Creación de la oficina de ética pública



¿Cómo surge el GTII y su trabajo?

El proyecto **Acuerdos Básicos RAP para el Tricentenario**, tiene como objetivo generar dentro de la comunidad de Políticos RAP un proceso de análisis, reflexión y diálogo sobre seis ejes temáticos que hacen a la agenda estratégica y de desarrollo del país (Educación, Infraestructura Institucional, Desarrollo Sostenible, Inclusión Social, Federalismo e Inserción Internacional) en vistas al comienzo del Tricentenario en el 2016.

El Grupo de Trabajo de Infraestructura Institucional (GTII) fue lanzado en agosto de 2012 y está integrado por 14 Políticos RAP de diversos partidos y provincias y con distintas responsabilidades. Además, el grupo cuenta con el acompañamiento de Sebastián Mazzuca (Ph.D. en Ciencias Políticas) como asesor temático.

Durante los primeros meses de trabajo, el GTII mapeó los temas sobre los cuales sería prioritario trabajar. Las cuestiones principales que surgieron fueron:

- Modernización e independencia del poder judicial
- Importancia de organismos de control
- Administración pública profesionalizada e independiente
- Sistema electoral y de partidos políticos transparentes y competitivos
- Participación ciudadana; concientizar a la ciudadanía respecto de la importancia de generar demanda de calidad institucional

Durante 2013, el grupo abordó la temática de la Administración Pública, realizando 10 reuniones internas, incluyendo un Plenario con otros Políticos RAP que no son miembros del GTII y un taller público-privado. Los temas trabajados incluyeron desafíos de un proceso de reforma en la Administración Pública; mecanismos de acceso y gestión de recursos humanos; procesos regionales de reforma de estado exitosos; estrategia, gestión y eficiencia en la administración pública; niveles de autonomía de la administración pública; y corrupción, transparencia y rendición de cuentas. Como resultado, el GTII elaboró el presente documento de recomendaciones de políticas para Administración Pública.

Agradecimientos

Agradecemos especialmente a todos los académicos que donaron su tiempo para intercambiar ideas sobre el Administración Pública con el GTII:

Alberto Abad
Rafael Blanco Suarez
Juan Carlos Cortazar Velarde
Mercedes De Virgilio
María Lorena Gutiérrez Botero
Matthias Kleinhempel
Roberto Martínez Nogueira
Facundo Nejamkis
Juan Pablo Olmedo
Marta Oyhanarte
Diego Pando
Eduardo Salas
Federico Sturzenegger

Referencias

Bertelsmann Stiftung (2012), Transformation Index

Carta Iberoamericana de la Función Pública (2006).

Echebarría, Koldo y Cortazar, Juan Carlos (2007), "Las reformas de la administración y el empleo públicos en América Latina" en: Lora, Eduardo (Ed.), El estado de las reformas del Estado en América Latina, BID

Echebarría, Koldo (2006), Informe sobre la situación del servicio civil en América Latina, Washington DC, BID

FIEL (2012), Eficiencia.gov.ar, La construcción de un Estado moderno y eficaz para la Argentina.

Transparency International (2012), <http://www.transparency.org/>

Worldwide Governance Indicators (2011), World Bank en: www.govindicators.org/