

Actas del

# Primer Congreso Federal de Empleo Público

**Políticas Federales de Empleo Público:**  
hallazgos y desafíos en el nuevo contexto



Actas del

# **Primer Congreso Federal de Empleo Público**

---

**Políticas Federales de Empleo Público:  
hallazgos y desafíos en el nuevo contexto**

## **Autoridades**

**Dr. Alberto Ángel Fernández**  
Presidente de la Nación

**Dra. Cristina Fernández de Kirchner**  
Vicepresidenta de la Nación

**Dr. Juan Luis Manzur**  
Jefe de Gabinete de Ministros

**Dra. Ana Gabriela Castellani**  
Secretaria de Gestión y Empleo Público



Consejo Federal de la Función Pública-CoFeFuP

Primer Congreso Federal de Empleo Público : Políticas federales de empleo público : hallazgos y desafíos en el nuevo contexto / 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Jefatura de Gabinete de Ministros. Secretaria de Gestión y Empleo Público, 2022.

Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga

ISBN 978-987-4015-17-4

1. Función Pública. 2. Actas de Congresos. 3. Administración Pública. I. Título.  
CDD 351.07

### **Coordinadoras**

Vanesa Arrúa

Julia Cofreces

Griselda Guillén



Esta publicación y su contenido se brindan bajo una Licencia Creative Commons Atribución-No Comercial 2.5 Argentina. Es posible copiar, comunicar y distribuir públicamente su contenido siempre que se cite la fuente, así como la institución.

El contenido de esta publicación no puede utilizarse con fines comerciales.

Marzo 2022



# Índice

Prólogo de la presidenta del CoFeFuP. Ana Castellani	13
Introducción. Coordinadora general del CoFeFuP. Vanesa Arrúa	15
<b>EJE 1. DESAFÍOS DEL EMPLEO PÚBLICO: INNOVACIÓN, MODALIDADES Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO</b>	<b>21</b>
<i>Análisis del empleo público y su participación en el mercado laboral argentino</i> María Pía Garavaglia	22
<i>Desafíos y aprendizajes del empleo público en contexto de emergencia</i> Vanesa Cyngiser	22
<i>Dimensiones del Trabajo Remoto en el ámbito público durante la vigencia del ASPO – DISPO (año 2020)</i> Mario Thorp	23
<i>Género, empleo público y aislamiento obligatorio</i> María Ayelén Flores, Rafaela Lescano y María Jimena Molina	24
<i>El derecho al Convenio Colectivo de Trabajo</i> Orestes Galeano	24
<i>El espejo invertido del trabajo remoto en las provincias argentinas: espacio directivo y jefaturas en cinco administraciones públicas</i> Gonzalo Dieguez, Demian Gonzalez Chmielewski y Amalia Peralta	25
<i>El Salario Mínimo, vital y móvil como Derecho Universal y el Fondo Federal la herramienta para garantizarlo</i> Rodolfo Aguiar	26
<i>La precariedad laboral y sus efectos sobre los derechos individuales y colectivos</i> César Baliña	26
<i>Escenarios futuros del empleo público: de lo quimérico a las realidades posibles</i> Gustavo Blutman, Horacio Cao	26
<i>Más mujeres en TIC</i> Julieta Calvaroso y Juan Patricio Mc Loughlin	27

<i>Los procesos de selección digitales en la Administración Pública Nacional. Nuevos desafíos y experiencias</i> Karen Vázquez, Paula Recalde Polari y Romina Gutiérrez	<b>28</b>
<i>La evolución del empleo público nacional durante la pandemia por COVID-19</i> Leonardo Grottola	<b>29</b>
<i>La Mujer como eje fundamental de la Innovación Tecnológica en el Empleo Público</i> Sergio Ariel De Cicco	<b>29</b>
<i>Herramientas efectivas para poner en valor el capital humano frente a situaciones de criticidad operativa</i> Laura Casal y Sergio Verde Fassa	<b>30</b>
<i>Los servicios digitales para la atención al ciudadano. Experiencia de atención virtual del Centro de Gestión de Casa de Gobierno</i> Andrea Sandobal, Flavio Farías, Henri Mari, Mónica Hipper, Nicolás Romero y Valeria Gavirondo	<b>30</b>
<i>Transformación Digital: capital humano con pensamiento digital</i> Mariano D'Angelo	<b>31</b>

## EJE 2. CONDICIONES Y MEDIOAMBIENTE DEL ESPACIO LABORAL **33**

<i>COVID-19, Aportes para la prevención desde una mirada gremial</i> Analía Rampello	<b>34</b>
<i>El rol del estado empleador en la promoción de la negociación colectiva en el ámbito de la CYMAT</i> Sonia Krawiec	<b>34</b>
<i>La actuación de la CYMAT en el contexto de la pandemia</i> CyMAT CENTRAL, Comisión paritaria del Convenio Colectivo de Trabajo General de la Administración Pública Nacional, homologado por el decreto N°214/06	<b>35</b>
<i>La salud de las/los trabajadoras/es en el Estado nacional</i> Graciela Rios	<b>36</b>
<i>Nuevo esquema de control de ausentismo por razones de salud</i> Carolina D'Ambrosio	<b>37</b>
<i>Acerca de la experiencia paritaria en temas de igualdad de oportunidades y de trato</i> Verónica Franco, Mariela Liuni, María Florencia Natale, Gabriela Keienburg, Paula Varela, Lía Choco, Karina Trivisonno, Susana Gonzalez y Gladys Noemí del Valle Sosa	<b>37</b>

*Camino a garantizar el abordaje de las violencias por motivos de género en el Sector Público Nacional. La importancia de la negociación colectiva*  
Verónica Franco

---

**38**

*El aporte de los organismos de control a la igualdad de oportunidades y de trato en el ámbito público*  
María Florencia Natale

---

**39**

*La promoción de la igualdad de Oportunidades y de Trato a través de la negociación colectiva*  
Susana Gonzalez y Karina Trivisonno

---

**40**

*Plan para el Abordaje de Situaciones Complejas en el ámbito de la Administración Pública Provincial. Res. SGG 37/21*  
Juan José Castellano

---

**40**

*Género y Acceso Laboral en el Ámbito Público Federal*  
Abril García Mur

---

**41**

**EJE 3. FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN: CONOCIMIENTO Y DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL EMPLEO PÚBLICO**

**43**

*Algunos hallazgos y aprendizajes sobre la «buena dirección» en la Administración Pública Nacional de Argentina*  
Sandra Guimenez

---

**44**

*Códigos de ética: una herramienta para el fortalecimiento de la integridad en la función pública*  
Guadalupe Daniela Garcia Delgado y Estefanía Lilian Ceferina Pinetta Biro Aleman

---

**44**

*¿Cómo capacitar a nivel federal?: experiencias en la detección de necesidades y aprendizajes de la articulación*  
Matías Luis Panaccio

---

**45**

*Hacia una revisión integral del empleo público en miras al fortalecimiento de las capacidades estatales*  
Carolina García Pusino

---

**46**

*El Instituto Provincial de Administración Pública de Río Negro. Una experiencia de gobierno abierto para formar, capacitar e investigar al interior del empleo público provincial*  
Martín Adolfo Alcalde y Hugo Villca

---

**46**

<i>La adaptación de las modalidades de capacitación en las jurisdicciones de la APN en el contexto de pandemia</i> María Natacha Sarquis	<b>47</b>
<i>Campus Córdoba</i> José Gaetán y Lorena Alejandra Faccendini	<b>48</b>
<i>La capacitación y el desarrollo de carrera en el empleo público provincial. Un análisis de la normativa</i> Alejandro Enrique	<b>49</b>
<i>Una radiografía del Empleo Público en la Argentina: ámbitos funcionales y principales aspectos</i> Florencia Gala Aubain y Federico Funes	<b>49</b>
<i>Formación en Integridad y Transparencia: diseño, implementación y desafíos para fortalecer capacidades estatales</i> Analía Zimmermann Sánchez, Julia Sánchez Cestona y Leandro Díaz	<b>50</b>
<i>La formación de empleados públicos en investigación aplicada – Una experiencia en el Poder Ejecutivo de la provincia del Chaco –</i> Cristian Oscar Marengo y Santiago Castillo	<b>51</b>
<i>El fortalecimiento de las áreas de atención a la ciudadanía en el contexto de la pandemia, como base para un Estado democrático, inclusivo y federal</i> Maximiliano Rey	<b>51</b>
<i>Aprender a diseñar evaluaciones de políticas como instancia para la mejora de las capacidades de gestión</i> Luciana Carpinacci y Eva Arias	<b>52</b>
<i>De la instancia de formación a la construcción de capacidades: la experiencia del curso de planificación y seguimiento de políticas públicas de la Dirección Nacional de Fortalecimiento de las Capacidades de Gestión</i> Luciana Carpinacci y María Lucia Sampayo	<b>53</b>
<i>Proceso de ingresos y promociones - Administración pública de San Juan- 2020-2021 - balance y perspectiva de la etapa de capacitación en la virtualidad</i> Lorena López, Valeria González Balaguer	<b>54</b>



## Prólogo

### Ana Castellani. Presidenta del CoFeFuP

El Primer Congreso Federal de Empleo Público, surgió una como iniciativa de la Comisión de Capacitación y Empleo del Consejo Federal de la Función Pública, debatida y aprobada por la Asamblea de representantes provinciales que lo integran. La propuesta fue pensada como un espacio de articulación de las perspectivas de los agentes de diferentes jurisdicciones y diversos actores sociales, con el propósito de indagar, analizar y formular de manera colaborativa, políticas públicas en materia de empleo.

Su realización es expresión de los principales lineamientos definidos por esta Secretaría de Gestión y Empleo Público de la Nación orientados a la puesta en valor del sector, en tanto ámbito estratégico para el fortalecimiento del Estado y de la puesta en acto de las políticas públicas diseñadas por el gobierno.

El material que presentamos es resultado del trabajo articulado de las diferentes provincias que participan del Consejo Federal de la Función Pública, junto a las distintas áreas que integran nuestra Secretaría y a los actores que fueron convocados a participar en el Congreso. En este sentido, universidades, asociaciones gremiales y sindicales, y distintos niveles de Estado, han aportado al debate y volcado sus perspectivas sobre los principales problemas y desafíos que enfrentan las empleadas y los empleados públicos en este presente. Tales debates han contribuido en la construcción de consensos sobre las políticas necesarias para el fortalecimiento de las capacidades estatales.

Aquí se encuentran las reflexiones, las experiencias y los saberes que en el ámbito federal se han puesto en debate a partir de la elaboración y circulación de las diferentes ponencias realizadas. Son trabajos surgidos de una dinámica de construcción que expresa un claro compromiso en la defensa de lo público, compromiso muchas veces invisibilizado y que constituye uno de los pilares en que se sostienen las políticas de gobierno que cada gestión lleva adelante.

Los ejes que organizaron el Primer Congreso Federal de Empleo Público surgieron de propuestas de las provincias y dan cuenta de las principales preocupaciones de las gestiones de gobierno en los diferentes niveles del Estado. El gobierno nacional, los gobiernos provinciales y municipales han enfrentado en los últimos dos años una situación sin precedentes. En la pandemia, el Estado se erigió como actor central en la gestión de las soluciones para combatir la crisis provocada por la COVID-19. No solo localmente sino a nivel mundial, se evidenció que solo los Estados pueden desplegar políticas e instrumentos de la magnitud y alcance necesarios para proteger a las ciudadanas y los ciudadanos.

Hemos sido protagonistas de una transformación en la concepción del empleo público, hemos trabajado para ampliar la mirada más allá de los procesos administrativos que sólo ponen el énfasis en los aspectos normativos, para pasar a una concepción más amplia e integral que se expresa en el desarrollo de nuevas políticas destinadas al sector. Estas políticas deben atender los marcos regulatorios del empleo público en términos paritarios, con especial énfasis en las condiciones socioambientales que ofrecen los contextos de trabajo. También considerar las ofertas de formación y capacitación que favorecen el crecimiento y desarrollo de las carreras administrativas, sin olvidar las problemáticas asociadas a las desigualdades de género que obstaculizan el crecimiento y desarrollo de las mujeres y las diversidades en sus ámbitos laborales. Estos son los principales aspectos que generan diferencias cualitativas para el desarrollo de las capacidades estatales, fundamentalmente de aquellas basadas en el desempeño, y que desde esta gestión hemos definido como centrales para el fortalecimiento del Estado.

Recuperar la centralidad del Estado en el diseño, planificación e implementación de políticas públicas y como motor de desarrollo con justicia social requiere de la construcción de un proyecto federal, que articule los ejes estratégicos para la consolidación de las políticas de empleo público, que aporte a la construcción de un Estado presente, y que facilite el acceso de las políticas públicas a la ciudadanía. En este sentido seguimos trabajando.

## Introducción

### Vanesa Arrúa. Coordinadora general del CoFeFuP

El material que aquí se presenta, contiene los trabajos y las ponencias presentadas en el Primer Congreso Federal de Empleo Público, realizado en la Ciudad de Santiago del Estero los días 1, 2 y 3 de diciembre de 2021.

El Congreso fue propuesto por la Comisión de Empleo y Capacitación del Consejo Federal de la Función Pública, que lo organizó junto con la Secretaría de Gestión y Empleo Público de la Nación y el Gobierno de la Provincia de Santiago del Estero.

El evento se constituyó en un significativo espacio de reflexión, debate y producción gracias a los aportes de una multiplicidad de actores de distintos ámbitos: académicos, gremiales y de gestión pública en sus niveles nacional, provincial y municipal.

También fue expresión y síntesis de diferentes procesos asociados, por un lado, a las condiciones de contexto que surgieron a partir de las restricciones impuestas por la Pandemia del COVID 19 -y que hicieron evidente la urgencia de dar determinadas discusiones en torno al empleo público-, y a la necesidad de comprometer en ese debate a todos los actores que forman parte del desarrollo y fortalecimiento de las políticas públicas.

Además, hay que tener en cuenta el trabajo desarrollado en el marco del CoFeFuP en los últimos años, que integró una diversidad de procesos, reflexiones, debates, producciones, orientados en la voluntad de recuperar y poner en valor la Función Pública, como eje vertebrador de la sostenibilidad del Estado, del cumplimiento de los objetivos de las Políticas Públicas y del acceso de la ciudadanía al goce de derechos.

El Consejo Federal de la Función Pública fue creado en 1992, está conformado por representantes designados por las autoridades de las diferentes jurisdicciones: provinciales, nacionales y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, y desde hace casi 30 años sostiene el desarrollo de diversas actividades federales de co-creación de políticas públicas. En 2020, su plenario decidió recuperar la denominación histórica de Consejo Federal de la Función Pública, abandonando la de Consejo Federal de Modernización utilizada entre los años 2016 a 2019. Esta decisión señaló una clara toma de posición respecto al objeto y sentido de los nuevos trabajos, acciones y desafíos, que desplazó la visión neoliberal por la propuesta de fortalecer y consolidar un Estado presente en condiciones de dar respuesta a los requerimientos de la ciudadanía.

El CoFeFuP se organiza en comisiones de trabajo que abordan las principales problemáticas de cualquier gestión de gobierno. Una de ellas, la de Empleo Público Y Capacitación contribuyó al desarrollo de diferentes propuestas de formación y de diálogos de saberes a la producción de conocimientos fundamentales para consolidación del empleo público como área estratégica de las gestiones de gobierno.

La organización del congreso recorrió transversalmente a las seis comisiones de trabajo del CoFeFuP, quienes realizaron importantes aportes y contribuciones y comprendieron el evento “como la oportunidad para sentar las bases de una política pública integral que, desde una visión federal, retome los desafíos del empleo público del presente y los proyecte hacia el futuro...”.

El importante número de participantes y la gran cantidad de trabajos presentados en el Congreso dan cuenta de la muy importante reflexión crítica que sostiene el conjunto de trabajadores y trabajadoras en el reconocimiento y defensa de sus derechos, pero también en la elaboración de propuestas que aporten a la construcción de un mejor Estado, con un mayor y más profundo desarrollo de Políticas Públicas, y con un claro objetivo puesto en el acceso de la ciudadanía y el ejercicio de sus derechos.

La realización de este Congreso se integra claramente a la tarea de construir un Estado capaz, con perspectiva histórica, atento a las necesidades del presente y cercano a las diferentes realidades territoriales de nuestro país.

## **Antecedentes y objetivos del Congreso**

Entendiendo el lugar central que ocupa el empleo público en la coordinación y ejecución de las acciones del Estado, y reafirmando su compromiso con la construcción de saberes colectivos, el Primer Congreso Federal de Empleo Público, fue resultado de largo proceso de trabajo.

En diciembre 2020, la Comisión de Capacitación y Empleo realizó el Encuentro Federal de Empleo Público: “Empleo Público y Covid”, que reunió experiencias de los gobiernos provinciales y del gobierno nacional en tres paneles: protocolos de regreso al trabajo y salud laboral; Licencias ordinarias y coberturas de riesgos de trabajo; y la formación y el fortalecimiento del Empleo Público en tiempos de Covid. Esta experiencia marcó un primer antecedente, en el reconocimiento de la necesidad de debatir sobre las nuevas condiciones emergentes en el ámbito público.

En marzo de 2021, en la 1º Asamblea Anual Ordinaria CoFeFuP y como parte de los ejes estratégicos de la Comisión de Capacitación y Empleo Público se propone realizar el Primer Congreso Federal de Empleo Público. La propuesta fue aprobada por unanimidad por los representantes, quienes delegaron en la comisión la decisión de determinar los ejes de trabajo y las problemáticas a abordar.

En adelante, siempre en el marco de la comisión, se realizaron las reuniones de la Mesa de Trabajo de Empleo Público espacio en que se identificaron los temas centrales del debate sobre las políticas de empleo público.

El Congreso se propuso, entonces, con el objetivo de construir un espacio federal de reflexión, diálogo y producción, que reuniera a los y las referentes de las administraciones públicas de la Nación, las provincias y los municipios, y a representantes gremiales y académicos vinculados a la temática, para posibilitar el intercambio, el análisis y la formulación de propuestas de políticas públicas en materia de empleo público.

Desde esta perspectiva, cobró gran relevancia la construcción de instancias de conocimiento compartidas, que pusieran en común la producción de saberes y las prácticas concretas de los ámbitos y niveles estatales. Así, el Congreso se constituyó en un espacio central para la producción de saberes y la apropiación de herramientas que aporten a la formulación de políticas que promuevan un empleo público de calidad.

Desde esta convicción, el Congreso se sostuvo en la búsqueda de reunir en un espacio federal de reflexión, diálogo y producción a referentes/as municipales, provinciales y nacionales, trabajadores/as del sector público, investigadores/as y académicos/as, vinculados/as a las temáticas concernientes al empleo público. Por este motivo, contó con un importante número de funcionarios provinciales y nacionales, representantes gremiales, científicos e investigadores que aportaron profundidad a las reflexiones y los diálogos producidos.

La participación de estos actores y la gran diversidad de trabajos y ponencias presentadas hicieron posible el intercambio, el análisis y la formulación de propuestas de política pública en materia de empleo público.

## **Los principales lineamientos de trabajo**

El Congreso se organizó en torno a tres ejes temáticos y un cuarto eje transversal a cada tema, que trató las problemáticas de género, inclusión y derechos humanos.

## **Eje 1. Desafíos del Empleo Público: innovación, modalidades y organización del trabajo**

Este eje intenta recuperar los aprendizajes emergentes, a partir de haber gestionado políticas públicas, en contextos de la emergencia producida por el Covid 19. Desde este eje se propuso abordar reflexiones sobre la gestión, la Innovación y las nuevas formas de organización; discutidas desde el convencimiento de que la innovación es resultado de los esfuerzos por encontrar soluciones a problemas concretos en la resolución e implementación de las políticas públicas.

Por otro lado, la pandemia de covid puso de relieve a la tecnología y sus diferentes aplicaciones para facilitar el acceso de la población a las políticas públicas. Entonces se propuso construir diálogos sobre el empleo público y el contexto de la tele-emergencia.

Además, se buscó problematizar la reflexión sobre la gestión del empleo público en contexto de emergencia, sumando temáticas que incorporaran la perspectiva de género y diversidad. De este modo se incluyeron temas como “el trabajo no remunerado” haciendo referencia a las tareas que en general las mujeres desarrollan en el ámbito doméstico y que se relacionan fundamentalmente con las tareas de cuidados.

## **Eje 2. Condiciones y medio ambiente del espacio laboral**

Este eje se trabajó desde dos grandes líneas, por un lado, las reflexiones sobre las condiciones laborales, las percepciones y las reflexiones sobre la salud en el empleo público; por el otro las políticas para el trabajo seguro y sano en el ámbito público.

En relación a la primera línea de trabajo, se trató de recuperar las reflexiones y estudios en torno a las percepciones, demandas y propuestas que tienen los y las trabajadores públicos en torno a los procesos de salud que, pensados desde un enfoque integral, atiende además el conjunto de las condiciones socio-ambiental que los determinan.

La lectura sobre las políticas para el trabajo seguro y sano en el ámbito público, surgen de una concepción de la salud como un Derechos Humano, al que deben acceder los trabajadores y las trabajadoras y que debe ser ejercido también en los ámbitos de desempeño laboral. De este modo, se hizo foco sobre los espacios de dialogo y construcción colectiva con una puesta en valor de los espacios paritarios, como ámbitos para la construcción de las políticas que consoliden ámbitos seguros, saludables y además inclusivos y respetuosos de las diversidades de género.

## **Eje 3. Formación y capacitación: conocimiento y desarrollo de capacidades en el empleo público**

La asociación entre Empleo Público y procesos formativos tiene en nuestro país un claro desarrollo histórico, con diversidad de estrategias y modos de gestión, que dan cuenta de la relevancia que tiene para las administraciones la construcción de ofertas de capacitación y formación.

En este sentido se trató de generar espacios para el intercambio de experiencias formales y no formales de capacitación que signifiquen una oportunidad de crecimiento y realización personal los y las trabajadores del Estado.

Desde una línea específica de trabajo denominada “miradas políticas y trayectorias de formación del sector público”; se trató también de recuperar trabajos y reflexiones sobre la necesaria articulación entre el proyecto político que propone fortalecer al Estado como actor clave, con un rol fundamental en los desarrollos regionales y en la construcción de modelos más equitativos; y las trayectorias de formación que el sector público ofrece.

Se trató de recuperar aquellas experiencias de formación pensadas para que las y los trabajadores encuentren oportunidades de realización que enriquezcan visiones, intereses y compromisos con las políticas, programas, acciones y roles en los que se desempeñan.

Cómo en los ejes anteriores, la reflexión sobre las perspectivas de Derechos Humanos, inclusión y género también se incorporaron al debate sobre los procesos de formación en el empleo público. Se trató de recuperar las políticas y propuestas que en este sentido llevan adelante las diferentes jurisdicciones.

### **Algunos resultados del congreso en números**

- 3 días de actividades
- 2500 asistentes entre presenciales y virtuales
- Más de 100 expositores en las distintas modalidades: 5 paneles con destacados expositores, 8 mesas de ponencias, 40 ponencias presentadas, 1 presentación de libro
- 50 referentes provinciales en las actividades
- 30 funcionarias/os y trabajadoras/es del orden nacional
- 18 representantes de organizaciones gremiales
- 10 referentes del ámbito académico

### **Las principales líneas de conclusión:**

Como resultado de estas jornadas, se produjo un documento final que afirmó la relevancia del empleo público como vector de desarrollo de las políticas públicas y también como campo de estudio, reflexión y producción de conocimiento y de puesta en común de experiencias provenientes de diferentes ámbitos. Por otro lado, se destacó la concepción federal del espacio, que se expresó en la participación comprometida de las representaciones de los gobiernos municipales, provinciales y del gobierno nacional, junto a las organizaciones gremiales y sindicales, así como especialistas académicos, quienes aportaron miradas y reflexiones desde las diferentes realidades de nuestro país.

Este documento expresa la importancia fundamental del abordaje del empleo público como un factor que contribuye con el desarrollo del país y con el fortalecimiento de las capacidades estatales, al sostener que “para un país mejor necesitamos un Estado mejor y para eso es necesario un empleo público de calidad”.

### **Entre los principales temas abordados en ese documento cobran relevancia:**

- La concepción federal del espacio, que se expresó en la participación comprometida de las representaciones de los gobiernos municipales, provinciales y del gobierno nacional, junto a las organizaciones gremiales y sindicales, así como los especialistas académicos, que aportaron miradas y reflexiones desde las diferentes realidades de nuestro país. Aspiramos a que este Congreso crezca y se consolide como un espacio enriquecedor en permanente producción y desarrollo
- La puesta en valor de los ámbitos paritarios ya que, este espacio de diálogo y reflexión entre las y los trabajadores permitió poner en valor todos los espacios paritarios, en los que, más allá de la discusión salarial, se visibilizan experiencias como las de la Comisión de Igualdad de Oportunidades y de Trato (CIOT) y la Comisión de Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (CyMAT) que demuestran que la construcción colaborativa de propuestas y políticas en el ámbito del empleo público facilita y mejora su ejecución
- La identificación de desafíos respecto de las nuevas modalidades de trabajo en el empleo público, que se consolidaron y aquellas que se incorporaron a partir de la pandemia de covid 19. Reflejando la existencia de un acuerdo compartido acerca de la necesidad de establecer y profundizar los diálogos e

intercambios que permitan generar propuestas y políticas de empleo público, en el reconocimiento de que la administración pública no es ajena a la incorporación de las nuevas tecnologías y el surgimiento de nuevas modalidades de trabajo

- El reconocimiento de la importancia fundamental de la incorporación de perspectivas de género para el diseño de políticas públicas que promuevan un empleo público de carácter inclusivo, que abogue por condiciones de equidad y respeto a las identidades
- El reconocimiento de los espacios de trabajo colaborativos, entre las organizaciones gremiales y el Consejo Federal de la Función Pública en diferentes comisiones atienden y desarrollan procesos de capacitación y formación, negociación colectiva, cumplimientos de convenios internacionales y producción de conocimiento en temas de Empleo Público.
- La necesidad de fortalecer las capacidades de las instituciones públicas y reconocer el valor y compromiso del trabajo de quienes las integran. En este reconocimiento de que los trabajadores y las trabajadoras del Estado son actores fundamentales de los procesos de gestión pública, resulta fundamental fortalecer las capacidades institucionales para la creación, implementación y profundización de políticas de integridad y transparencia para prevenir la captura de la decisión pública.
- Por último, la puesta en valor de los saberes y de los procesos de generación de conocimiento en el ámbito público. De este modo, es posible recuperar y visibilizar las prácticas cotidianas de las personas que desarrollan su actividad laboral y profesional en el ámbito público, y que, en ese marco, han construido un saber vinculado a ese campo, que no ha sido suficientemente reconocido y mucho menos sistematizado.) En este contexto, se vuelve fundamental promover políticas que fortalezcan y tiendan a la creación de la carrera administrativa en las diferentes jurisdicciones, como un modo de jerarquizar los recorridos de formación de las trabajadoras y trabajadores públicos.

Para finalizar es importante señalar que la realización del Primer Congreso Federal de Empleo Público es expresión también de los lineamientos que se propusieron para la organización de las políticas que lleva adelante la Secretaría de Gestión y Empleo Público de la Nación en este período. En este sentido, trabajamos en el CoFeFuP con la convicción de que la construcción federal debe propiciar espacios para el intercambio de miradas y saberes, compartiendo soluciones innovadoras, facilitando la apropiación de herramientas, y la co-construcción de propuestas que sean resultado de diálogos colaborativos, y a la vez generadoras de nuevos procesos en cada jurisdicción.

Como sostiene Ana Castellani “Desde esta gestión hemos tomado la decisión de nutrir nuestras políticas desde el ámbito del federalismo. Nosotros no pensamos el federalismo como la extensión de las políticas nacionales en el resto del territorio nacional; muy por el contrario, queremos que el aporte de las provincias enriquezca la construcción de las políticas nacionales”

En este sentido, el Congreso Federal de Empleo Público es para nosotros un espacio de trascendental importancia para ir al encuentro de las visiones, debates y perspectivas de quienes llevan adelante la gestión de lo público en todo el territorio nacional y para encontrarnos en la construcción de las políticas públicas que nos permitan dar solución a los problemas que enfrentamos en la construcción de un Estado cada vez más fuerte y más cerca de la ciudadanía.



# EJE 1

**DESAFÍOS DEL EMPLEO PÚBLICO:  
INNOVACIÓN, MODALIDADES Y  
ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO**

## Análisis del empleo público y su participación en el mercado laboral argentino

María Pía Garavaglia (UPEF-CIAP - UBA)

Resumen:

El empleo público es un indicador de alta relevancia en Argentina. No sólo es una fuente importante de empleo, sino que también contribuye a representar o estilizar diversos procesos políticos que ha atravesado el país.

El objetivo de este trabajo consiste en analizar estas dos cuestiones: su relevancia en el mercado laboral y su asociatividad con el contexto político y macroeconómico.

Como primer paso, se identificarán las principales tendencias históricas del empleo público y su participación en el empleo total. Para ello, se analizarán diversos indicadores del mercado laboral argentino, los cuales se contrastarán con la evolución de los indicadores laborales del sector público.

Asimismo, se analizará la composición del empleo público, estudiando la distribución geográfica, por jurisdicción y por escalafón.

De esta forma, se construirán escenarios futuros sobre las tendencias en el empleo público, utilizando diferentes herramientas de estimación. En primer lugar, se construirá un escenario deseable, basado en una proyección que armonice el rol del empleo público como fuente de trabajo y absorbiendo los cambios asociados a la era digital. Luego, se construirán escenarios posibles, implementando un marco de prospectiva que permita incorporar los aprendizajes y experiencias de los procesos atravesados en el país. Por último, mediante herramientas econométricas se construirá el escenario probable.

Dichos escenarios se pondrán en contraste con la finalidad de extraer los principales desafíos que deberá afrontar el empleo público en materia de la aceleración en la digitalización o virtualización de procesos a causa de la crisis pandémica.

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/PonenciaUPEF\\_CONF-FUP%20-%20Garavaglia.pptx.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/PonenciaUPEF_CONF-FUP%20-%20Garavaglia.pptx.pdf)

## Desafíos y aprendizajes del empleo público en contexto de emergencia

Vanesa Cyngiser (ONEP)

Resumen:

La emergencia sanitaria ocasionada por la irrupción del COVID-19 y el Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio que se decretó en marzo del 2020 y las sucesivas modificaciones del contexto orientado a prevalecer la salud de la población, obligaron a la Administración Pública Nacional a adaptarse a un entorno dinámico y cambiante. En menos de cuarenta y ocho horas, el Estado debió instrumentar acciones para continuar funcionando en forma no presencial.

Con el Aislamiento Social Obligatorio gran parte de la fuerza laboral de la Administración Pública Nacional cambió de manera dramática la forma en que desarrollaban sus tareas normales y habituales, no pudiendo contar con más que algunas indicaciones orientadoras y medidas preparatorias. Sin capacitación e implementación gradual y progresiva que habitualmente son necesarias para garantizar buenos resultados frente a un cambio tan crítico, se otorgó una licencia preventiva a los trabajadores y las trabajadoras cuyas tareas habituales u otras análogas, pudieran ser realizadas desde el lugar de aislamiento, permitiéndoles trabajar desde su hogar o remotamente y así salvaguardar la salud pública. Las medidas promovidas de manera urgente lograron articularse con la implementación de la modalidad de trabajo remoto, aprovechando capacidades instaladas y recursos de la administración o subsidiariamente de los propios trabajadores, con las limitaciones que todo ello puede significar. Para afrontar la situación, desde la Dirección de Gestión y Desarrollo de Carrera del Personal de la Oficina

Nacional de Empleo Público, hemos trabajado en el desarrollo de acciones y propuestas para facilitar y fortalecer la implementación y desarrollo del Trabajo Remoto, así como también en recursos para abordar los obstáculos que habitualmente se presentaron. A través de documentos, capacitaciones y charlas, invitamos a reflexionar sobre conceptos claves tales como Trabajo, Trabajo Remoto, Contexto y Bienestar, para luego a través de protocolos y ajustes normativos acercarles una serie de estrategias para que Empleados, áreas de Recursos Humanos y Líderes de Equipo pudieran implementar, poner en práctica y sostener de forma exitosa.

Circunstancias nuevas suponen nuevos enfoques, y un proceso de modificación de estrategias, logrando un equilibrio entre lo conocido y lo nuevo, entre la zona de confort y la innovación. Los empleados son el pilar de cualquier institución. Garantizar su bienestar psicosocial genera un impacto positivo en el nivel de calidad del desempeño individual y grupal.

La continuidad de las tareas estatales en este contexto disruptivo mostró que existían procesos de trabajo institucionalizados y capacidades técnicas para trabajar a distancia.

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/Cyngiser,%20Vanesa.docx.pdf>

## Dimensiones del Trabajo Remoto en el ámbito público durante la vigencia del ASPO – DISPO (año 2020)

### Mario Thorp (ONEP)

Resumen:

La publicación del Decreto N° 260 de fecha 12 de marzo de 2020, sus complementarios, el Decreto N° 297 del 19 de marzo de 2020 y en particular, la Decisión Administrativa N° 390 de fecha 16 de marzo de 2020 y la Resolución de la Secretaría de Gestión y Empleo Público N° 3 de fecha 13 de marzo de 2020 han permitido complementar la restricción de circulación y concurrencia a los lugares habituales de trabajo por parte de los empleados públicos, con la posibilidad de extender la prestación de servicios mediante el uso de tecnologías de información y comunicación, desde los domicilios particulares, formalmente declarados, para cumplir con las tareas que se acordasen con los respectivos superiores jerárquicos. La duración de la medida de aislamiento social fue ampliada por medio del Decreto N° 325 de fecha de marzo de 2020.

La situación real vivida por la mayoría de los empleados públicos fue la indicación de no concurrir al lugar de trabajo (excepto casos específicos) a partir de un momento inmediato, manteniendo el contacto por los medios de comunicación disponibles y con la necesidad urgente de, a su vez, tener que reorganizar la prestación de servicios.

Lo inesperado de la situación forzó la adaptación a una diferente forma de trabajo que, aunque temporal, nos interpeló, como actores del Empleo Público, en cuanto a si estamos preparados o cuan próximos a estarlo nos encontramos respecto a adoptar formas innovadoras de prestación de servicios para nuestro sector.

Es así como la inquietud por obtener datos concretos del comportamiento del empleo en el sector público en esta situación adoptó la forma de un estudio concreto, una encuesta dirigida a la dotación de todas las dependencias de la Administración Pública Nacional diseñada entre marzo y abril del año 2020 e iniciada formalmente el 21 de abril con la remisión de la nota NO-2020-26966713-APN-SSEP#JGM por la cual el señor Subsecretario de Empleo Público invitó a las reparticiones que integran la Administración Pública Nacional a acceder y completar la misma desde ese mismo momento. La encuesta estuvo disponible hasta el 7 de mayo de 2020.

Los datos finales consolidados y conclusiones fueron presentados en tres informes en los cuales se pretendió, además, ofrecer recomendaciones para incorporar esta modalidad de trabajo de una manera sostenible en el sector público.

La ponencia entonces presentará para su conocimiento, análisis y discusión a algunos de los datos y conclusiones más significativas contenidas en las mencionadas publicaciones, tales como la valoración de los facilitadores y las barreras para llevar adelante la modalidad remota de trabajo, competencias requeridas, sesgos entre valoraciones según el rol de líder de equipo de trabajo y miembro de equipo de trabajo, estimaciones de rendimiento, valoraciones por género, entre otros.

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/THORP\\_COFEFUP.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/THORP_COFEFUP.pdf)

## Género, empleo público y aislamiento obligatorio

**María Ayelén Flores (Escuela de Gobierno de Chaco), Rafaela Lescano (Escuela de Gobierno de Chaco) y María Jimena Molina (Escuela de Gobierno de Chaco)**

Resumen:

Teniendo en cuenta el protagonismo de las mujeres en la actual gestión de gobierno de la provincia del Chaco e identificando el hecho de que las dependencias que agrupan la mayor cantidad de agentes son las más feminizadas, desde la Escuela de Gobierno nos interrogamos sobre las particularidades del empleo en la administración pública chaqueña y sus efectos en las trabajadoras mujeres, desde una perspectiva de género. En este marco, abordamos la tarea de precisar indicadores que nos permitieron conocer la existencia de desigualdades en lo relativo a la distribución de tareas, salarios, situación de revista, precarización, cumplimiento de horarios, compatibilización del trabajo remunerado con tareas domésticas y de cuidado, y otras variables que redundan en un perjuicio real o potencial para las mujeres trabajadoras.

En este devenir, nos fue preciso detenernos en las particularidades que presenta la gestión de la fuerza de trabajo de la Administración Pública provincial, las cuales ciertamente inciden en los indicadores de desigualdad, pero a la vez complejizan la tarea de deslindar qué realidades son producto de esas características particulares que la distinguen de otros escenarios laborales y en cuáles otras el factor determinante de las desigualdades es propiamente el género.

En esta investigación, entonces, nos centramos en el escenario en el cual se intersectan la gestión de la fuerza laboral de la Administración Pública Provincial chaqueña, las desigualdades de género y las fortalezas y dificultades que ha generado y genera el contexto de aislamiento/distanciamiento social.

Algunos de los hallazgos que arrojó esta investigación revelan, por un lado, que los ministerios más feminizados de la provincia, que a su vez fueron considerados esenciales durante el aislamiento, constituyen al mismo tiempo los más rezagados en términos laborales y salariales. Por otro, muestran que para las mujeres las tareas domésticas y de cuidados aparecen como factores determinantes tanto para la distribución de sus tiempos laborales y de ocio como para el modo en que se vincularon con su trabajo en el contexto de pandemia.

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/escuela\\_de\\_gobierno\\_chaco\\_genero\\_y\\_empleo\\_publico\\_flores\\_lescano\\_molina.docx.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/escuela_de_gobierno_chaco_genero_y_empleo_publico_flores_lescano_molina.docx.pdf)

## El derecho al Convenio Colectivo de Trabajo

**Orestes Galeano (ATE Nacional)**

Resumen:

El presente trabajo aborda la importancia de la Negociación Colectiva en los tres niveles del Estado, Nacional, provincial y municipal, como herramienta de transformación de la realidad laboral en el sector

público, haciendo especial hincapié en los procesos de negociación paritaria y de creación de los convenios colectivos en todos los ámbitos del empleo público.

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/Orestes%20Galeano%20ATE.pdf>

## El espejo invertido del trabajo remoto en las provincias argentinas: espacio directivo y jefaturas en cinco administraciones públicas

**Gonzalo Dieguez (CIPPEC), Demian Gonzalez Chmielewski (CIPPEC) y Amalia Peralta (CIPPEC)**

Resumen:

Diferentes relevamientos (CEPAL, BID, Banco Mundial) realizados en la segunda mitad del año 2020 dieron cuenta que un total de 136 países se encontraban implementando algún formato de trabajo remoto en la administración pública. La Argentina no fue la excepción y el 20 de marzo se decretó el Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio (ASPO) que abarcaba a todos los sectores de la economía, incluido el Estado.

El fortalecimiento de las capacidades estatales para afrontar estos nuevos formatos y modalidades de trabajo se hace especialmente relevante en el contexto de la pandemia del COVID-19, el Distanciamiento Social Preventivo y Obligatorio (DISPO) y el trabajo remoto del personal del Estado que no está comprendido en las excepciones del personal esencial. Según datos de la Secretaría de Gestión y Empleo Público, el 70% del personal civil del Estado (cerca de 200.000 personas) se encontraba al comienzo del ASPO realizando trabajo remoto.

Dentro de la Administración Pública Nacional, la dirección pública tiene un rol clave en el liderazgo de sus equipos técnicos y en la concreción de políticas públicas, en la medida que articula decisiones entre los funcionarios políticos y los trabajadores del Estado. La capacidad de respuesta y de adaptación de este conjunto de funcionarios/as permitió, en gran medida, la continuidad de las tareas y procedimientos del Estado. La mayoría desplegó sus tareas y responsabilidades con infraestructura tecnológica y estrategias de abordaje de trabajo propias, sin la capacitación previa necesaria de sus equipos de trabajo. La calidad del trabajo de los equipos sufrió las exigencias y demandas inusuales del contexto y tuvo cierto deterioro en los meses de aislamiento, como evidencia la publicación reciente de CIPPEC “El Estado desde casa: Cómo trabaja la dirección pública del Estado”.

Según el relevamiento de condiciones de trabajo remoto en el sector público, llevado adelante por CIPPEC junto con UMET y CEDyAT durante el año 2020 sobre 280 directivos públicos, el Estado logró una continuidad en la gestión con base en la adaptación al trabajo y la comunicación a distancia y el sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE). Sin embargo, los resultados de la encuesta arrojan varios desafíos. En primer lugar, los directivos afrontaron sus tareas principalmente con dispositivos tecnológicos propios. El 80% trabajó con un teléfono móvil propio y el 68% utilizó su propia computadora portátil. Por otro lado, las condiciones que más afectaron el desempeño de los equipos técnicos a cargo de los directivos fueron la superposición de tareas laborales y del hogar y acceso desigual a la tecnología. Finalmente, el escaso grado de capacitación y preparación con protocolos para el regreso, configura un panorama complejo para la adaptación a la nueva modalidad de trabajo.

Luego del primer relevamiento llevado a cabo a nivel nacional, CIPPEC se propone conocer las condiciones del trabajo remoto en las provincias, a más de un año de funcionamiento de las oficinas públicas en contexto de emergencia. En cada jurisdicción existen espacios directivos de composición distinta. Asimismo, las condiciones epidemiológicas y normativas para cada localidad fueron distintas en cada etapa de la pandemia en el país. Es por ello, que cada experiencia puede ofrecer matices distintos de un contexto común como lo es el trabajo remoto, particularmente en el segmento de directivos públicos.

Entrado el 2021, trabajar a la distancia se constituyó en una nueva realidad para el sector privado y público. El trabajo remoto, sus desafíos y las respuestas que produce el Estado, siguen siendo un tema central en la agenda de la emergencia y de la pospandemia.

CIPPEC presentará un análisis del relevamiento efectuado en las provincias de Chaco, Entre Ríos, Mendoza, Río Negro y Tucumán, basado en los lineamientos publicados en la Carta Iberoamericana de Innovación en la Gestión Pública, aprobada por el CLAD en 2020, con tres principales dimensiones de la agenda digital y del trabajo remoto cuyo fortalecimiento contribuye a un mejor desempeño del sector público: Procesos de trabajo, infraestructura tecnológica y cultura organizacional.

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/Ponencia%20encuesta%20trabajo%20remoto%20CIPPEC%2008-11-2021%20\(1\).pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/Ponencia%20encuesta%20trabajo%20remoto%20CIPPEC%2008-11-2021%20(1).pdf)

## **El Salario Mínimo, vital y móvil como Derecho Universal y el Fondo Federal la herramienta para garantizarlo**

**Rodolfo Aguiar (Consejo Directivo Nacional de ATE)**

Resumen:

Se ha ido borrando de la conciencia colectiva de nuestro pueblo el verdadero valor de la fuerza de trabajo y tenemos que recuperarla. El salario mínimo debe ser un piso de dignidad garantizado en el Estado. La creación de un Fondo Federal específico aparece como una posibilidad concreta para financiarlo, a partir de la restitución de tributos eliminados durante la última dictadura militar. Los recursos de numerosos municipios, provincias o incluso el Estado nacional resultan insuficientes. Debemos poner en debate cómo se recaudan y distribuyen los impuestos en el país.

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/AGUIAR%20Cong%20Fed%20Empleo%20P%C3%BAblico%20\(1\).pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/AGUIAR%20Cong%20Fed%20Empleo%20P%C3%BAblico%20(1).pdf)

## **La precariedad laboral y sus efectos sobre los derechos individuales y colectivos**

**César Baliña (ATE Nacional)**

Resumen:

La ponencia aborda las principales incidencias y consecuencias de la precariedad laboral tanto en el plano individual como colectivo, en el Estado Nacional, Provincial y Municipal que, desde los inicios de los años 90, vulnera la estabilidad laboral refrendada en el art. 14 bis de la Constitución Nacional y propicia un sistema de botines en el Estado.

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/ponencia%20sobre%20estabilidad%20laboral%20-%20ATE.doc.pdf>

## **Escenarios futuros del empleo público: de lo quimérico a las realidades posibles**

**Gustavo Blutman y Horacio Cao (UPEF/INAP)**

Resumen:

Nos proponemos realizar un trabajo de construcción de diferentes escenarios futuros del empleo público, en esta instancia con grandes retazos de características ensayísticas. Es una tarea compleja y con múltiples aristas pues, se sabe, el Estado se caracteriza por ser punto de convergencia de multiplicidad de actores, contextos, relaciones y formatos de acción colectiva.

Su fundamento no es el de buscar el criterio de verdad en la correspondencia entre un futuro y la realidad, sino el de estimular la capacidad de elaborar una senda de respuestas a circunstancias previsibles, de forma tal que ninguna de ellas trunque el horizonte deseado.

Como puede deducirse de lo dicho, el trabajo prospectivo tiene una de las claves en establecer qué es lo “posible” y cuán amplio es el rango de libertad para fijar una senda de desarrollo en base a nuestras preferencias axiológicas.

Estas dos tareas –delimitar el ámbito de libertad y establecer el sentido de la proyección del porvenir– no son ejercicios libres ni inocentes, sino un ámbito que está cruzado por intereses, condiciones materiales, prejuicios e historia.

Adicionalmente, y como ocurre con cualquier dimensión del análisis social, la aparición de la pandemia a fines del 2019 y principios del 2020 cambió el eje desde donde establecer la línea de base. Si bien existen estudios que preveían la aparición de posibles pandemias producto de situaciones como la gripe aviar, el hantavirus y otras enfermedades, el impacto de la COVID-19 empieza a constituirse como un punto de inflexión no solo por cuestiones biológicas, médicas y de salud en general sino también por las consecuencias sociales, económicas y políticas que trajo aparejadas y hasta ahora nadie puede precisar su trayectoria futura.

Esta situación ha producido que se multipliquen los ejercicios de construcción de escenarios futuros posibles, generalmente bajo la clásica configuración triple que adquieren los entornos políticos: un escenario de continuidad, un escenario de reformas y un escenario de cambio radical.

Es en este contexto que nos proponemos observar las diferentes características de los regímenes de ingreso, carrera y egreso del empleo público en ámbitos seleccionados

A partir de esta línea de base, analizar cuáles son las principales tendencias y cuáles son las capacidades que se requieren de los cuadros de la gestión estatal, como así también la preponderancia de ciertas formas de contratación y la evolución del peso proporcional de las distintas funciones que componen la planta de personal estatal. El resultado será la construcción de escenarios posibles y deseables hacia los años 2030/2050.

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/inap%20upeqf%20Blutman08-11-21.pptx.pdf>

## Más mujeres en TIC

**Julieta Calvaroso y Juan Patricio Mc Loughlin (Subsecretaría de Gestión de Recursos Humanos, GCABA)**

Resumen:

La propuesta de nuestra ponencia consta de la presentación de la primera edición del “Programa Mujeres en Carrera TIC”.

En el marco del trabajo de la COMISIÓN PERMANENTE DE APLICACIÓN E INTERPRETACIÓN DEL RÉGIMEN DE CARRERAS (COPAIRC) surge el análisis de los puestos de empleados y empleadas del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (GCABA), a partir del cual se identifica una brecha de género al interior del Agrupamiento de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (TIC); donde se concentra mayor representación de varones (76%) que de mujeres (24%).

En consecuencia, y alineados/as con las acciones y valores del GCABA, que buscan garantizar la igualdad de oportunidad y equidad de género en el ámbito laboral, se desarrolla el Programa “Mujeres en Carrera TIC”. El mismo tiene por objetivo reducir la brecha de género dentro de dicho agrupamiento, impulsando el desarrollo de las empleadas de la Administración Pública, ofreciéndoles las capacitaciones necesarias y elementales para el desempeño de funciones TIC dentro de la organización.

Nos proponemos abordar la ponencia centrandó la exposición en tres ejes: 1) Diseño, Planificación y Reglamentación; 2) Implementación; 3) Conclusiones y Aprendizajes.

En el primer eje se hará referencia al relevamiento de áreas de sistemas y necesidad de puestos TIC dentro de las mismas, reuniones con actores/as claves para impulsar el programa, definiciones sobre la estructura y los términos y condiciones del mencionado programa.

En el segundo eje se mencionará el alcance de cada una de las etapas del programa, como así también el armado e implementación de los trayectos formativos y acciones de mentoreo para las participantes. Por último, se presentarán las conclusiones parciales que tenemos al momento (dado que esta edición del Programa finaliza a fines de enero 2022) en vistas al diseño e implementación de posibles futuras ediciones.

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/Ponencia%20-%20GCABA%20-%20JPMcLoughlin%20y%20JCalvaroso.docx.pdf>

## Los procesos de selección digitales en la Administración Pública Nacional. Nuevos desafíos y experiencias

**Karen Vázquez, Paula Recalde Polari y Romina Gutiérrez (Secretaría de Gestión y Empleo Público, Jefatura de Gabinete de Ministros)**

Resumen:

La Secretaría de Gestión y Empleo Público posee como una de sus principales competencias y responsabilidades la de implementar y controlar la correcta ejecución de las políticas de selección y reclutamiento de personal, en el marco de la formulación de políticas de fortalecimiento del empleo público. Desde esta perspectiva, la Dirección de Procesos de Selección de Personal, se encuentra orientada a satisfacer necesidades concretas actuales, asociadas a los nuevos paradigmas en gestión de personal, que hacen menester transformar los saberes tradicionales, dando paso a nuevas metodologías, que reformuladas, sirvan a los fines últimos perseguidos por el Estado en materia de incorporación de personal. Durante el transcurso del año 2020, y mediante la Resolución de la Secretaría de Gestión y Empleo Público N° 48, se realizó un relevamiento de personal con antigüedad mayor a 5 años que se encuentre trabajando en la Administración Pública Nacional, abarcando un universo de más de 37.000 personas, brindando las herramientas necesarias para una correcta determinación de la política pública de regularización.

El Plan de Regularización del Empleo Público consiste en un plan estratégico a desarrollarse en el período 2020-2023 que busca incorporar a la planta permanente del Estado nacional al personal con significativa antigüedad en la Administración Pública Nacional.

En este marco, la digitalización total de los procesos forma parte del plan estratégico, y la plataforma digital Concursar 2.0 es la herramienta desarrollada, en conjunto con un nuevo marco normativo reglamentario, para implementar esta política pública.

En esta ponencia daremos cuenta de las nuevas metodologías aplicadas para realizar procesos de selección en comparación con las implementadas con anterioridad, haciendo énfasis en la digitalización, virtualidad y agilidad en los concursos mediante convocatoria interna, y el desarrollo del marco contextual en el que dichas metodologías son implementadas.

En una actualidad caracterizada por cambios constantes y nuevas formas de trabajo, se plantean nuevos desafíos, que logren encontrar el equilibrio, entre la celeridad y digitalización, con el acompañamiento y sensibilización de las nuevas etapas que comprenden al proceso, para que los aspirantes y postulantes transiten esta nueva experiencia, de forma que sea percibido como un valor agregado en la implementación de los procesos de selección. Es de esta manera que se genera un cambio cultural y transformacional, que permitirá repensar nuevas formas de vinculación entre los diversos actores lo que significará en el análisis profundo de las mejores prácticas asociadas a los procesos de selección.

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/Recalde%20-%20Paper%20Procesos%20de%20Selecci%C3%B3n%20\(1\).pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/Recalde%20-%20Paper%20Procesos%20de%20Selecci%C3%B3n%20(1).pdf)

## La evolución del empleo público nacional durante la pandemia por COVID-19

**Leonardo Grottola (INAP)**

Resumen:

La presentación se propone dar cuenta de los hallazgos de las investigaciones sobre la evolución del empleo público nacional durante la pandemia por COVID-19, realizadas en el marco del Informe Trimestral de Empleo Público (ITEP).

El ITEP es elaborado por la Secretaría de Gestión y Empleo Público, dependiente de la Jefatura de Gabinete de Ministros, con el objeto de brindar información sobre empleo público según los datos que surgen de la Base Integrada de Información de Empleo Público y Salarios en el Sector Público Nacional (BIEP), creada por el Decreto 365/2017, que constituye la única fuente oficial de datos sobre el empleo público nacional. El informe se encuentra a cargo de la Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigación y Publicaciones del Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP), y de la Dirección Nacional de Gestión de Información y Política Salarial. Los datos utilizados en el ITEP corresponden a las jurisdicciones y entidades previstas en el artículo 8, incisos a y c de la Ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional (Ley 24.156)—administración nacional y entes públicos—. En efecto, el trabajo describe la evolución del empleo público en la administración nacional y los entes públicos durante 2020 y el primer semestre de 2021. Más específicamente, se analiza el comportamiento de los siguientes atributos sociodemográficos y laborales: tamaño de la dotación total, civil y no civil, según género, edad, antigüedad, tipo de contratación, tipo de administración, jurisdicción, escalafón, y evolución del salario nominal y real.

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/PONENCIA%20COFE-FUP%20GROTTOLA%20\(1\).pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/PONENCIA%20COFE-FUP%20GROTTOLA%20(1).pdf)

## La Mujer como eje fundamental de la Innovación Tecnológica en el Empleo Público

**Sergio Ariel De Cicco (Secretario de Gestión Pública y Modernización del Estado, Chubut)**

Resumen:

Como material científico para fundamentar esta presentación, que finalmente la considero un compendio de experiencias propias, podría enumerar decenas de estudios y trabajos basados en datos estrictamente veraces y que nos permitirían llegar a conclusiones similares. Pero mi intención es otra.

Mi experiencia en Tecnología comienza en el año 1985 cuando comencé a experimentar con el lenguaje Basic que traían las Commodore 64 y las primeras PC-XT que había en la Universidad San Juan Bosco, eran 2 computadoras solamente y para toda la carrera de Analista de Sistemas e Ingeniería. Desde esa época la falta de mujeres en la carrera universitaria o entre los primeros grupos de amigos que nos juntábamos a investigar sobre computadoras y el mundo de la tecnología, era más que evidente. Lo que siempre me llamó la atención es que cuando nos reuníamos en grupos de trabajo con alguna de las compañeras, trabajábamos a igual nivel o ellas de forma más eficaz que nosotros, que nos creíamos “superiores”.

Posteriormente cuando cursé mi carrera dentro del ámbito educacional de IBM, me acostumbré a estudiar y trabajar con “gente de informática”, esto es que no noté diferenciación de sexos en los compañeros de estudios, luego convertidos en colegas de la profesión, tanto en calidad profesional como en cantidad.

En los posteriores años dentro de mi experiencia laboral en el ámbito privado fue muy evidente para mí la falta de la Mujer en las estructuras laborales que se encargaban de la Tecnología, es más me resultaba raro encontrar en algún centro de cómputos a alguna Mujer.

A partir de 2008 en donde comienzo a trabajar en el estado provincial (Chubut) veo con agrado que muchas de las actividades tecnológicas estaban siendo llevadas adelante por mujeres, desde funcionarias de nivel político hasta el personal que desarrollaba tareas de nivel inicial.

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/Ponencia%20completa%20Sergio%20De%20Cicco%20-%20Chubut%20\(1\).pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/Ponencia%20completa%20Sergio%20De%20Cicco%20-%20Chubut%20(1).pdf)

## Herramientas efectivas para poner en valor el capital humano frente a situaciones de criticidad operativa

**Laura Casal y Sergio Verde Fassa (Dirección Nacional de Análisis y Planificación del Empleo Público; Subsecretaría de Empleo Público)**

Resumen:

Durante la emergencia sanitaria el trabajo remoto y la continuidad de los servicios fueron posibles gracias a una multiplicidad de plataformas y herramientas que Empleo Público había desarrollado y concebido desde el inicio dentro de un entorno de accesibilidad y plena operatividad online. Tanto el Programa de Movilidad y Búsqueda Interna (MOBi) como los sistemas de análisis y seguimiento de la evolución de las dotaciones y otras iniciativas de servicios de asistencia a las direcciones de recursos humanos, brindaron a los organismos de la APN plena continuidad y capacidad de anticipación para fortalecer sus propias dotaciones frente a la coyuntura y superar la criticidad operativa.

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/Ponencia%20DNAYPEP%20-%20Casal-Verde%20Fassa.docx.pdf>

## Los servicios digitales para la atención al ciudadano. Experiencia de atención virtual del Centro de Gestión de Casa de Gobierno

**Andrea Sandobal, Flavio Farías, Henri Mari, Mónica Hipper, Nicolás Romero y Valeria Gavirondo (Subsecretaría de Modernización del Estado de Chaco)**

Resumen:

Experiencia de atención virtual del Centro de Gestión de Casa de Gobierno: Creación, evolución, fortalezas, debilidades y funcionamiento actual.

Centro de Gestión

Oficina que tiene como misión atender y canalizar consultas de los ciudadanos que ingresan al Estado desde diferentes vías: personal, telefónica, WhatsApp, chat, redes sociales y/o correo electrónico.

La implementación del Centro de Gestión contribuye al logro de los siguientes objetivos:

- Brindar al ciudadano un servicio eficiente, transparente y de calidad.
- Facilitar la labor diaria del empleado, agilizando los tiempos de respuestas en la atención al ciudadano.
- Fomentar y promover el mejoramiento de los servicios públicos

Plan de trabajo para la mejora en la atención al ciudadano

- Compromiso: respuesta rápida y eficiente ante las necesidades
- Accesibilidad: Mitigar los obstáculos que se presenten entre los servicios del Estado y el ciudadano.
- Monitoreo: Sistematizar los procesos, manteniendo un seguimiento de los trámites realizados.
- Mejora Continua: Mantener actitud de mejora constante de los servicios brindados.

Aplicación del CHATBOT como NUEVA MODALIDAD DE TRABAJO

Adecuación de las atenciones debido a la pandemia:

Al no poder ir a las oficinas, la pandemia nos llevó a profundizar muchas cuestiones digitales. Como resultado, se implementó el chatbot, un nuevo canal oficial de atención accesible para el ciudadano, mediante la plataforma conversacional de Whatsapp, donde se responde a consultas sobre gestión ciudadana, información, cuidado de la salud, asistencia y contención, denuncias y movilidad urbana. Se convirtió en la principal fuente de consulta oficial sobre COVID-19, recibiendo información necesaria para la solución de temas específicos (salud – pasaporte Chaco - viviendas, entre otros).

#### Lineamientos Operativos

Cooperación entre distintos organismos y el Centro de Gestión para dar respuesta a las demandas sobre “covid-19”: información- consultas- registro de casos, pasaporte Chaco, etc.

Acciones realizadas:

- Capacitaciones
- Gestión de equipos informáticos para los operadores
- Información actualizada

#### Continuidad y Expansión del servicio Chatbot

Se pretende que cada organismo del Estado que cuente con atención al público lo implemente.

Para esto se realizaron distintas capacitaciones junto con IPAP (Instituto Provincial de Administración Pública) para que cada operador adquiriera buenas prácticas en el uso de las herramientas y en la manera acertada para dirigirse hacia el ciudadano a través del chatbot.

#### Marco del convenio laboral Mixto

Conformación del Convenio Colectivo de Trabajo para “Nuevas modalidades” en las jornadas de trabajo:

- Presencial
- Remoto
- Mixto o semi-presencial

*“...Desde nuestra experiencia, la implementación del cambio de modalidad de trabajo con el chatBot, ofreciendo un canal accesible de comunicación con el ciudadano, es positiva y se puede evaluar la continuidad del servicio, post pandemia, debido a la aceptación y buenos resultados obtenidos...”*

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/CHACO - LOS SERVICIOS DIGITALES PARA LA ATENCION AL CIUDADANO \(1\).pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/CHACO - LOS SERVICIOS DIGITALES PARA LA ATENCION AL CIUDADANO (1).pdf)

## Transformación Digital: capital humano con pensamiento digital

**Mariano D’Angelo (Director General de Mejoras de Procesos e Información, Secretaría de Capital Humano, Córdoba)**

Resumen:

Actualmente, nos encontramos inmersos en plena Revolución Tecnológica, lo que algunos llaman la revolución 4.0. Debemos reconocer que la tecnología nos está enfrentando a nuevos paradigmas. La virtualidad, la digitalización y las nuevas tecnologías de la información están cambiando todo, desde la forma de concebir las organizaciones, las relaciones interpersonales, la comunicación de los equipos de trabajo, los usos y costumbres. Este fenómeno impacta de lleno en la implementación de políticas y prácticas de recursos humanos.

En los últimos años, en la gestión de los recursos humanos de la Administración Pública Provincial se han impulsado evaluaciones, estudios, acciones de mejora y modernización de procedimientos donde se innova en mecanismos y procesos que anteriormente no creíamos posibles. Entonces, podemos decir que la Administración Pública está atenta a la trascendencia y efectos de esa revolución; la penetración de las TIC ha posibilitado que las Administraciones puedan transformarse en administraciones más eficientes.

De acuerdo a lo planteado por un informe efectuado por la Asociación Multisectorial de Empresas de Tecnologías de la Información, Comunicaciones y Electrónica de España (2017) podemos definir

la transformación digital como un conjunto de estrategias orientadas a la mejora y modernización de los procesos, procedimientos, hábitos y comportamientos de las organizaciones y personas que, haciendo uso de las tecnologías digitales, mejoran la competitividad global de las administraciones públicas, las empresas y los ciudadanos. La transformación digital requiere que las organizaciones revisen sus modelos organizativos y de estrategia tecnológica, implicando un cambio cultural que debe ser liderado de manera transversal. Ante todo, debemos entender que la misma es mucho más que la mera implementación de tecnología digital sobre determinadas prácticas o procesos; sino que implica aprovechar el potencial de las tecnologías digitales para realizar una reinención de la propia organización de forma que adapte sus procesos, servicios y modelos a la demanda de los usuarios, ciudadanos y empleados que cada vez son más eminentemente digitales.

En este sentido, en marzo de 2019 la Provincia de Córdoba aprueba la nueva Ley de Simplificación y Modernización del Estado a partir de la cual comienza un proceso de Transformación que en una primera instancia tuvo como actor principal al ciudadano y su experiencia con el Estado para lograr que esta interacción sea más eficiente. En consonancia con este nuevo paradigma, resulta de suma necesidad para la gestión de los recursos humanos incorporar procesos de transformación digital en aspectos que componen a la vida laboral de los agentes públicos.

Es importante hacer una distinción de lo que consideramos, será una transformación digital de la gestión del capital humano donde reconocemos a la tecnología y los datos como una herramienta que nos permiten repensar procesos, trámites, servicios y procedimientos; de un cambio de procesos analógicos a electrónicos donde lo único que se hace es cambiar o amoldar procesos que se hacían en papel para que se puedan gestionar tal cual estaban en línea.

Este proyecto tiene por objetivo hacer de la gestión de los Recursos Humanos de la Administración Pública Provincial un referente de eficiencia, agilidad e innovación tecnológica, impulsando la digitalización global de los procesos en aras a mejorar las condiciones de vida laboral de los empleados.

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE1/Transformaci%C3%B3n%20digital-C%C3%B3rdoba.pptx.pdf>

# **EJE 2**

**CONDICIONES Y MEDIOAMBIENTE  
DEL ESPACIO LABORAL**

## COVID-19, Aportes para la prevención desde una mirada gremial

**Analía Rampello (Integrante de la CyMAT Central en representación de la Unión Personal Civil de la Nación, UPCN)**

Resumen:

Indudablemente la pandemia provocada por el SARS-Cov-2 (Covid-19) irrumpió en nuestras vidas sin imaginar que se extendería por más de un año y medio. Ante el escenario que se visualizaba en el exterior comprendimos rápidamente que debíamos pasar de la observación a la acción. Es así que nos enfocamos en la investigación para poder informar, formar, capacitar, concientizar y sensibilizar a nuestros delegados. Lo cual contribuyó a que podamos definir todas nuestras campañas con el slogan "la prevención es responsabilidad de todos". Para poder llevar a cabo esto tuvimos que comenzar a trabajar en etapas que fuimos abordando una por vez, en principio necesitamos de una organización para luego poder comenzar a investigar y formarnos para posteriormente diseñar la información, comunicarla y darle difusión. El desafío comenzó el 19 de marzo del 2020, sin embargo, nuestra organización gremial el día 27 de febrero del mismo año lanzaba su primer flyer de prevención, días antes de que se diagnosticara el primer caso de covid en la Argentina. Las intervenciones fueron oportunas y desde una mirada integradora, pensando en el trabajador como un todo, inmerso en una nueva realidad laboral, atravesado por sus carencias y potenciales, su dinámica familiar y sus relaciones de afecto. Se formaron más de 300 delegados de comisiones internas y responsables de CyMAT, se elaboró un manual de recomendaciones, se articularon acciones a propuesta de nuestro gremio con la Comisión Paritaria del CCTG N° 214/06 para todo el país.

Al mismo tiempo se relevaron puestos de trabajo y funciones, elaborando un catálogo que permitió adecuar cada protocolo a la realidad de cada organismo, simultáneamente además hicimos una recorrida por ellos para observar la adecuación de los espacios de trabajo. Supimos entonces que la pandemia había llegado también para modificar lo cotidiano de nuestras vidas y que era (y es) nuestra responsabilidad acompañar en este proceso desde el espacio que nos compromete gremialmente.

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/analia\\_rampello\\_19.11\\_potencia\\_congreso\\_2\\_1.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/analia_rampello_19.11_potencia_congreso_2_1.pdf)

## El rol del estado empleador en la promoción de la negociación colectiva en el ámbito de la CYMAT

**Sonia Krawiec (Asesora Jurídica de la Dirección Nacional de Relaciones Laborales)**

Resumen:

Desde el dictado del Decreto N° 260/20 por el se amplió la emergencia pública en materia sanitaria, establecida por la Ley N° 27.541, en virtud de la pandemia declarada por la Organización Mundial de la Salud (OMS) en relación con el COVID-19, nuestra vida, nuestra manera de relacionarnos y de trabajar cambió drásticamente.

Como Estado Empleador activamos mecanismos relacionados con la negociación en el ámbito de las Comisiones paritarias permanentes del Convenio Colectivo de Trabajo General para la Administración Pública Nacional (en adelante CCTG). En ese sentido, ante esta situación crítica, para proteger la salud y la seguridad de los trabajadores, desde la CyMAT CENTRAL, comisión paritaria permanente del CCTG cuya función principal es la de velar por la salud y seguridad de los trabajadores, se tomaron acciones urgentes. Entre esas acciones, se destaca la de elaborar recomendaciones generales ante el COVID-19, un piso mínimo, que sirviera de base para que las delegaciones de cada jurisdicción u organismo dicte su protocolo COVID -19 en atención a la especificidad de las funciones desempeñadas por los trabajadores y a las condiciones edilicias.

En ese contexto, si bien estaban conformadas las delegaciones CyMAT en la mayoría de los organismos y jurisdicciones, se observó que algunas no trabajaban de manera periódica, por lo que fue necesario, desde el Estado, activar las mesas paritarias para poder garantizar el cumplimiento efectivo de las obligaciones asumidas en el CCTG.

En ese sentido, se trabajó alentando el funcionamiento de estos espacios paritarios, destacando la importancia de la capacidad de gestión de conflictos por parte de sus integrantes con el fin de poder trabajar en relaciones laborales armoniosas y en un ámbito libre de violencia, concibiendo al trabajo paritario como un ámbito de construcción y no de enfrentamientos.

Durante la experiencia recogida, de un año y medio de trabajo en ese contexto, se destaca la rápida organización de estos espacios, la colaboración de los funcionarios y de los representantes de las entidades gremiales, integrantes de las delegaciones y la velocidad de adaptación a las nuevas realidades y la eficaz toma de decisiones. Asimismo, se visibiliza la necesidad de continuar fortaleciendo estos espacios y de capacitar a los integrantes de las delegaciones en identificación y gestión del conflicto a los fines de que puedan centrarse en la necesidad planteada y trabajar en ello teniendo en cuenta el fin último que es el bienestar y la seguridad de los trabajadores.

Estamos convencidos de que todo conflicto es una posibilidad de aprendizaje y crecimiento y queremos utilizar la experiencia como escalón para continuar creando espacios de construcción colectiva.

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE2/KRAWIEC%20SONIA%20PONENCIA%20%20EL%20ROL%20DEL%20ESTADO%20%20EMPLEADOR%20EN%20EN%20LA%20PROMOCION%20DE%20LA%20NEGOCIACION%20COLECTIVA%20EN%20%20EL%20AMBI-TO%20DE%20LA%20CYMAT%20\(1\)%20\(1\).pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE2/KRAWIEC%20SONIA%20PONENCIA%20%20EL%20ROL%20DEL%20ESTADO%20%20EMPLEADOR%20EN%20EN%20LA%20PROMOCION%20DE%20LA%20NEGOCIACION%20COLECTIVA%20EN%20%20EL%20AMBI-TO%20DE%20LA%20CYMAT%20(1)%20(1).pdf)

## La actuación de la CYMAT en el contexto de la pandemia

### **CyMAT CENTRAL, Comisión paritaria del Convenio Colectivo de Trabajo General de la Administración Pública Nacional, homologado por el decreto N°214/06**

Resumen:

En tiempos de COVID-19, la seguridad y salud laboral deben tener la máxima prioridad es por ello que la CyMAT trabajó y trabaja en esos ejes fiscalizando los protocolos y elaborando recomendaciones para una vuelta a la presencialidad segura.

La Comisión de Condiciones y Medioambiente de Trabajo, CyMAT, en cumplimiento de sus funciones, frente al desafío que nos impuso la pandemia del COVID-19, continuó trabajando a fin de preservar la salud y seguridad de los trabajadores.

En ese sentido, desde que el día 11 de marzo del año 2020 la OMS declarara la pandemia, la CyMAT comenzó a trabajar a fines de estar preparados para enfrentar las contingencias a las que nos veríamos expuestos a causa del virus en nuestros lugares de trabajo.

En consecuencia, aprobó, mediante Acta N° 126, las recomendaciones para que las jurisdicciones y organismos comprendidos en el CCTG tomaran medidas preventivas para la minimización o eliminación de riesgos vinculados al SARS-CoV-2 en el ámbito de trabajo. Luego, mediante Acta N° 130, la CyMAT aprobó las recomendaciones para que cada organismo elabore sus protocolos de actuación sobre la base de las mismas. Esas recomendaciones otorgan un piso mínimo sobre el cual, cada organismo debe elaborar el PROTOCOLO COVID-19 aplicable en su organismo teniendo en cuenta la especificidad de las tareas desarrolladas por sus trabajadores y trabajadoras. Siguiendo esa línea elaboró más recomendaciones, plasmadas en dos actas, que se sumaban a las antes mencionadas y realizó dos capacitaciones con asistencia de más de asistentes 500 participantes de los organismos y jurisdicciones comprendidos en el CCTG quienes obtuvieron herramientas para trabajar en la difusión, capacitación, aplicación y seguimiento de los PROTOCOLOS COVID-19 y en el diseño de la presencialidad segura.

Vemos necesario compartir la experiencia recorrida durante este año y nueve meses en relación a la importancia del trabajo paritario y a las medidas que se tomaron para atenuar la propagación del virus en nuestros lugares de trabajo. Invitamos a que en las demás jurisdicciones y localidades donde no funcionen estos ámbitos paritarios los pongan en práctica, no solo para enfrentar situaciones de crisis como la vivida, sino también para el desarrollo normal de las actividades con presencia de las entidades gremiales, y los representantes de los trabajadores.

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE2/PONENCIA%20%20COMISION%20CYMAT%20CENTRAL%20%20-%20COFEFUP%20\(1\).pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE2/PONENCIA%20%20COMISION%20CYMAT%20CENTRAL%20%20-%20COFEFUP%20(1).pdf)

## La salud de los trabajadores en el estado nacional

### Graciela Rios (Integrante de la CyMAT CENTRAL en representación de ATE)

Resumen:

Nuestro país ha ratificado desde hace años, el convenio de la OIT 155, sobre “Seguridad y Salud de los trabajadores” y Protocolo de 2002 y N° 187 “sobre el marco promocional para la seguridad y salud de los trabajadores”. Si bien estos convenios son los que establecen las líneas generales que deben guiar la política de prevención de riesgos laborales y, de alguna manera, establece cómo debe ser la organización de la prevención, es en el convenio N° 161 “Los servicios de salud en el trabajo” donde se establecen las pautas más concretas en torno a cómo gestionar la prevención. Allí se establece las funciones de los servicios de salud en el trabajo, resultando oportuno resaltar las acciones que tienden a difundir y concientizar acerca del tema de las condiciones de salud y seguridad en el trabajo de la Administración Pública Nacional (APN).

Teniendo en cuenta estas recomendaciones establecidas en dichos convenios en el CCTG 214/06 para APN, en su Título VIII Capítulo II, se crea la Comisión de Condiciones y Medioambiente de Trabajo, ampliando los derechos en salud laboral para trabajadores del Estado Nacional, incluso más allá de las funciones asignadas en las Leyes 24.557 y 19587 y demás normas complementarias. Uno de los objetivos de este ámbito paritario es el de verificar la constitución efectiva de los Servicios de Higiene y Seguridad y Salud Ocupacional y promover la integración de dichos servicios y las Delegaciones de la Comisión para la ejecución de las políticas respectivas.

El estado parece mostrar una doble cara al respecto, por un lado, a sus responsabilidades políticas en la promoción de un modelo preventivo de riesgos laborales que mejore la salud de la población, y, por el otro en su carácter de empleador que debe asumir las responsabilidades legales para mejorar las condiciones y el ambiente laboral de los/las trabajadores/as estatales. Esta situación que puede verse agravada según los vaivenes ideológicos de los gobiernos de turno, como se evidenció en el período 2016-19 rasgos cuyo impacto aún estamos lejos de dimensionar.

En este trabajo queremos presentar los esfuerzos discontinuos, así como la falta de orientación por parte del Estado empleador hacia los diversos servicios de prevención de riesgos del trabajo durante la pandemia. En particular, las dificultades para abordar la prevención de los riesgos psicosociales, que irrumpieron como una problemática con nuevos rasgos pero que impactó más aun sobre la salud de los trabajadores/as ante la inexistencia previa de su gestión preventiva.

Unificar los criterios respecto a las acciones que los servicios de salud y Seguridad en el trabajo deben llevar a cabo, orientados a la promoción y protección de la salud de las trabajadoras y los trabajadores de la APN, y su efectiva aplicación es el desafío.

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE2/RIOS%20GRACIELA%20PONENCIA%20LA%20SALUD%20DE%20LXS%20TRABAJADORESX.docx.pdf>

## Nuevo esquema de control de ausentismo por razones de salud

**Carolina D'Ambrosio (Secretaría General de la Gobernación- Gobierno de Córdoba)**

Resumen:

El nuevo paradigma de gestión de la Dirección de Salud en el Trabajo, aborda a las personas en situación de trabajo desde el enfoque más actual (conocido como renovador), que revaloriza las dimensiones subjetivas de las condiciones de trabajo y del medio ambiente en que este se realiza, sin dejar de lado el análisis de las dimensiones objetivas implicadas en ese proceso. Este enfoque entiende a la salud como la capacidad de las personas para desarrollarse armoniosamente en todos los espacios que conforman su vida, destacando entre estos al ambiente laboral, en tanto articulación entre el espacio específico en el que se desarrollan los procesos de trabajo y las relaciones técnicas, sociales y de gestión en los que se encuentran insertos.

A partir de las nuevas perspectivas emanadas de la pandemia Covid-19, surge la necesidad de una modificación y actualización del sistema de solicitud y gestión de licencias por razones de salud, en pos de continuar eficientizando dichos procesos y garantizar una adecuada recuperación de la salud de los trabajadores.

Se busca adoptar como herramienta fundamental, la incorporación de Tecnologías de Información y Comunicación (TICs) -entre las cuales se encuentra en particular la telemedicina- para promover una gestión más ágil e inteligente, como así también la implementación de un proceso de auditoría dinámico y estratégico para atender aquellos aspectos que resultan relevantes.

<https://www.cba.gov.ar/dst/>

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE2/C%C3%B3rdoba-%20Licencias%20por%20razones%20de%20salud-.ppt.pdf>

## Acerca de la experiencia paritaria en temas de igualdad de oportunidades y de trato

**Verónica Franco, Mariela Liuni, María Florencia Natale, Gabriela Keienburg, Paula Varela, Lía Choco, Karina Trivisonno, Susana Gonzalez y Gladys Noemí del Valle Sosa (CIOT Central)**

Resumen:

En el Convenio Colectivo General de Trabajo para la APN, homologado por el convenio 214/06, se establecen acuerdos que resultan novedosos en cuanto al compromiso de las partes de velar por el buen clima laboral y por relaciones laborales armoniosas.

Además, se acuerda en reconocer que la violencia laboral impide la consecución del principio de no discriminación e igualdad de oportunidades y para poder llevar a cabo las acciones necesarias para el cumplimiento de los compromisos establecidos, se crea la COMISION DE IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y DE TRATO (CIOT), siendo este un espacio paritario integrado por representantes del Estado Empleador y los sindicatos ATE y UPCN.

Es de destacar que esta Comisión se mantiene activa mediante reuniones mensuales y con el tratamiento de las denuncias que ingresan, además de promover acciones tendientes al cumplimiento de sus fines y objetivos.

Es de destacar que en el contexto de aislamiento -en el marco de la pandemia-, esa continuidad no cesó, sino por el contrario se arbitraron medidas acordes a las circunstancias, las que permitieron seguir actuando en la defensa de los derechos de los y las trabajadoras.

En el presente trabajo se detallan los últimos avances y modificaciones efectuadas en el convenio referidas a: violencia de género, responsabilidades familiares compartidas e integración familiar.

Finalmente concluimos en reconocer que la creación de espacios paritarios como el de la CIOT, son de por sí un medio a través del cual se pueden abordar las políticas para el trabajo seguro y sano en el ámbito público y que, si a estos ámbitos le sumamos el trabajo constante de la Comisión y las Delegaciones, estos abordajes se reflejan continuamente en resultados concretos a favor de los trabajadores y trabajadoras.

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE2/Ponencia%20Congreso%20APN%202021-%20CIOT.pdf>

## Camino a garantizar el abordaje de las violencias por motivos de género en el Sector Público Nacional. LA IMPORTANCIA DE LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA

**Verónica Franco (Dirección Nacional de Relaciones Laborales Representante, Subsecretaría de Empleo Público, Secretaría de Gestión y Empleo Público, Jefatura de Gabinete de Ministros)**

Resumen:

La República Argentina, mediante diversos instrumentos internacionales de protección a los Derechos Humanos, asumió el compromiso de respetar y garantizar que todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos; que tienen todos los derechos y libertades sin distinción alguna de etnia, raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición.

En ese entendimiento, y con el objeto de enfrentar las violencias, el Estado ha advertido la necesidad de generar herramientas que establezcan principios, pautas y mecanismos institucionales de acción, prevención, intervención y protección a las personas que atraviesan situaciones de violencia intrafamiliar y laboral, propiciando el desarrollo de relaciones de respeto e igualdad entre las personas que lo sufren, generando un ámbito institucional libre de todo tipo de violencias.

En ese contexto, oportunamente, a través de las Resoluciones Nros. 24/19 y 170/19 de la entonces Secretaría de Empleo Público de la ex Secretaría de Gobierno de Modernización, se aprobaron dos Protocolos pioneros en la materia, a saber: el “Protocolo de Actuación e Implementación de la Licencia por Violencia de Género” y el “Protocolo de Actuación, Orientación, Abordaje y Erradicación de la Violencia de Género en el ámbito de la Administración Pública Nacional”, para todo el personal encuadrado en el marco del Convenio Colectivo de Trabajo General para la Administración Pública Nacional, homologado por Decreto N° 214/06. Merece destacarse que ambos instrumentos fueron elaborados por la Comisión de Igualdad de Oportunidades y de Trato (CIOT).

Habiendo recolectado la experiencia que ha surgido de la aplicación de los mismos, se detectó la necesidad de adoptar medidas para la prevención, orientación, abordaje y erradicación de las violencias y acoso por motivos de género en las Jurisdicciones y Entidades que conforman la Administración Pública Nacional, y que no se limitaran al ámbito de aplicación del Convenio Colectivo de Trabajo General para la Administración Pública, homologado por Decreto N° 214/06.

En esta oportunidad, el Estado Empleador consideró que el mentado Protocolo debía realizarse mancomunadamente entre el Ministerio de las Mujeres, Género y Diversidad y la CIOT, valiéndose de la experiencia y conocimiento de ambos, en el entendimiento de lograr un producto lo más enriquecedor posible. Así fue como se aprobó, mediante Decisión Administrativa N° 1.012/21, el “Protocolo Marco para el abordaje de las Violencias por motivos de género en el Sector Público Nacional”.

Con este nuevo Protocolo puesto en marcha recientemente, deviene menester determinar el curso de acciones a seguir, en tanto, se prevé que las entidades del Sector Público Nacional lo adopten conforme las normas de negociación colectiva, y los convenios de trabajo vigentes, con el objeto de abordar las violencias en aquellos casos donde no existen antecedentes aún; y por otro lado, el desafío de adaptar los Protocolos ya existentes en tal sentido, siendo este el caso de las Jurisdicciones y Organismos encuadrados en el CCTG, homologado por Decreto N° 214/06.

Más allá de la importancia de dar a conocer estos instrumentos, considero de suma relevancia destacar cómo se ha trabajado paritariamente en pos de concretar políticas públicas tendientes a garantizar ambientes laborales que no solo sean libres de violencias, sino que, además, favorezcan la concientización de los principios de no discriminación e igualdad de oportunidades y de trato como marco de todas las relaciones laborales. Aquí entra en juego la relevancia de la Negociación colectiva como una herramienta de consenso, un espacio de discusión, pero también de construcción en pos de la mejora de condiciones laborales y de mayores y mejores derechos para todas las y los trabajadoras, en este caso, de la Administración Pública Nacional.

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE2/Ponencia%20FRANCO,%20Ver%C3%B3nica-%20COFEFUP%20\(1\).pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE2/Ponencia%20FRANCO,%20Ver%C3%B3nica-%20COFEFUP%20(1).pdf)

## El aporte de los organismos de control a la igualdad de oportunidades y de trato en el ámbito público

**María Florencia Natale (Secretaria Técnica Administrativa Comisión CIOT)**

Resumen:

El Estado es un actor que posee una responsabilidad fundamental para poder disminuir los niveles de violencia y discriminación existentes y trabajar en pos de la equidad de oportunidades y de trato para todos los ciudadanos.

Si bien las políticas de derechos humanos fueron una adquisición tardía en nuestro país, en los últimos años los avances han sido muchos.

Desde la sanción de una vasta cantidad de leyes como la Ley de Matrimonio Igualitario, la ley de Cupo Laboral para personas con Discapacidad, la ley de Cupo Sindical Femenino o la ley de Cupo Trans, hasta la creación de diversas áreas de gobierno destinadas a la igualdad de oportunidades dan cuenta ello.

Ahora, si bien la existencia de espacios, de normativa o la puesta en marcha de políticas de acción positiva resultan de vital importancia obtener resultados profundos y estructurales hace necesaria una mirada transversal, que involucre todos los procesos, todos los sistemas, todos los ámbitos y por supuesto a todos los actores de la APN, trabajando en interacción de acuerdo a sus competencias para alcanzar un país más justo.

El rol de los organismos de control, como lo es la SIGEN, resulta un gran aporte dentro de este engranaje, a través de una de sus funciones principales como lo es el monitoreo de las políticas públicas y la supervisión de su cumplimiento, en este caso de aquellas vinculadas a la Inclusión Plena (Discapacidad-Genero-Diversidad –Pol. antidiscriminatorias).

Para la consecución de estos objetivos, diseñó un instructivo de trabajo que permite la realización de auditorías en todos organismos que conforman la Administración Pública Nacional sobre las áreas antes mencionadas y realiza a través de su Instituto de formación, capacitaciones acerca de las mismas a todos los agentes que integran el organismo.

Así también en cuanto a la temática de género en particular ha creado un Observatorio, para el relevamiento, análisis de datos y la generación de información vinculada al cumplimiento de políticas en esta área.

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE2/MFNatale%20CIOT%20COFEFUP%20ponencia.docx.pdf>

## La promoción de la igualdad de Oportunidades y de Trato a través de la negociación colectiva

Susana Gonzalez y Karina Trivisonno (Integrantes de la CIOT Central en representación de UPCN)

Resumen:

La Negociación colectiva ha promovido en el ámbito de la Administración Pública Nacional un cambio en el diálogo entre el Estado empleador y las Organizaciones sindicales, consolidando construcción de consensos, en la búsqueda de intereses y objetivos comunes, considerándolos de interés estratégico para el conjunto. Esta cultura paritaria y un abordaje colectivo para la mejora de las condiciones laborales en la Administración Pública Nacional, dio como resultado Convenios Colectivos de Trabajo innovadores, con la inclusión de diversas temáticas que ponen de relieve el valor del principio de Igualdad de oportunidades y de trato, en las relaciones de trabajo, generando nuevos derechos que mejoran la calidad de empleo de todos y todas los que conformamos el Sector Público Nacional. La creación de la Comisión de Igualdad de Oportunidades y sus Delegaciones, así como el trabajo del resto de las Comisiones paritarias permite visibilizar y abordar temáticas complejas. Actualmente, el objetivo de nuestro accionar está concentrado en la implementación de políticas de prevención orientadas a producir los cambios culturales y estructurales necesarios, a la vez que impulsamos un trabajo de corrección de todas aquellas conductas hoy incluidas en el Convenio Colectivo de Trabajo, que son pasibles de sanción, a través de las áreas pertinentes de la Administración Pública Nacional.

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE2/ponencia\\_UPCN\\_Gonzalez\\_Trivisonno\\_CONGRESO\\_2021.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE2/ponencia_UPCN_Gonzalez_Trivisonno_CONGRESO_2021.pdf)

## Plan para el Abordaje de Situaciones Complejas en el ámbito de la Administración Pública Provincial. Res. SGG 37/21

Juan José Castellano (Secretaria de Capital Humano, General de la Gobernación, provincia de Córdoba)

Resumen:

El plan apunta a orientar y acompañar el accionar de las áreas involucradas en el abordaje de situaciones complejas desde un enfoque de derechos humanos, minimizando la vulneración de la persona afectada. Su objetivo es promover un modelo de abordaje integral que priorice a la persona en situación de vulneración generando, para ello, programas y protocolos específicos de intervención que permitan formalizar procesos de la Administración Pública Provincial asertivos y articulados; optimizar recursos y promover espacios laborables saludables y libres de violencia a través de la capacitación permanente. Las personas dentro de las instituciones constantemente afrontan situaciones complejas y de conflictos tanto a nivel personal e interpersonal, como también a nivel intergrupales u organizacionales. Asimismo, cada individuo puede atravesar circunstancias especialmente difíciles, como el consumo problemático, situaciones de violencia familiar, contra la mujer, violencia de género, discriminación, limitación de su capacidad, el tránsito de circunstancias que afectan su salud mental, entre otros flagelos. Estas situaciones no sólo perjudican a quien las padece, sino también al servicio que se brinda hacia la ciudadanía. De este modo, resulta necesario acompañar a las personas afectadas en la resolución de estas situaciones de manera multidimensional, multidisciplinaria e interjurisdiccional con métodos integrales, pacíficos y, principalmente, respetuosos de su condición de sujetos de derechos. <https://www.cba.gov.ar/plan-para-el-abordaje-de-situaciones-complejas/>

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/\\_juan\\_jose\\_castellano.doc.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/_juan_jose_castellano.doc.pdf)

## Género y Acceso Laboral en el Ámbito Público Federal

Abril García Mur (CoFeFuP)

Resumen:

Las condiciones de desigualdad de género en el ámbito laboral, suponen para mujeres cis y personas LGBTI+ obstáculos a la hora del acceso a puestos de trabajos formales, barreras en el ascenso a cargos de decisión, discriminación y segregación ocupacional. El empleo público también está atravesado por estas condiciones reproduciendo roles y estereotipos sociales de género al interior de sus áreas de función. En este sentido, este trabajo se propone realizar un análisis que permita relevar cómo opera la desigualdad de género en el acceso y ascenso laboral de mujeres cis y personas LGBTI+ en el ámbito público federal. Para ello, se persiguen tres objetivos específicos: relevar cargos jerárquicos de las administraciones públicas centrales provinciales para identificar cómo se distribuyen en términos de género; recuperar y describir trayectorias laborales y de formación de mujeres cis y personas LGBTI+; y sistematizar contextos normativos y de políticas de género provinciales que permitan tener un mapa de los avances en marcos e iniciativas que promuevan la equidad y la igualdad.

A partir de un marco analítico que recupere los principales conceptos en torno a las brechas de género y las trayectorias laborales atravesadas y condicionadas por el género, se desarrollará una estrategia metodológica de triangulación de técnicas cualitativas y cuantitativas que permita diseñar instrumentos de recolección de datos para cada objetivo específico. El propósito de la investigación es elaborar un informe que dé cuenta de los principales resultados obtenidos para delinear y proponer lineamientos estratégicos para la promoción y el diseño de políticas de igualdad y equidad de género en el empleo público a nivel federal. Este trabajo será un producto colaborativo de representantes provinciales en el marco de las comisiones de trabajo del CoFeFuP. A partir de la iniciativa de la Comisión de Igualdad de Oportunidades y Prácticas Responsables, se coordinará su implementación con las comisiones de Empleo Público y Capacitación, y Gestión por Resultados y Calidad.

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE2/CoFeFuP%20GarciaMur.docx.pdf>



# **EJE 3**

**FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN:  
CONOCIMIENTO Y DESARROLLO  
DE CAPACIDADES EN EL  
EMPLEO PÚBLICO**

## Algunos hallazgos y aprendizajes sobre la «buena dirección» en la Administración Pública Nacional de Argentina

**Sandra Guimenez. (Investigadora del INAP - Investigadora del IESCODE -UnPaz- Y IEALC -Fac. Ciencias Sociales UBA-)**

Resumen:

La ponencia busca compartir los hallazgos de un trabajo de investigación realizado desde la Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigaciones y Publicaciones del INAP, en la cual el objetivo principal estuvo dirigido a identificar y sistematizar aquellas acciones cotidianas y habilidades que posibilitan desarrollar «una buena dirección» en el nivel de mandos medios en la Administración Pública Nacional. La investigación realizada se inscribe en una línea de trabajo encausada desde el Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) respecto de «recuperar» y «visibilizar» las prácticas microcotidianas de personas que vienen desarrollando su actividad laboral y profesional en el ámbito público, y que en ese marco, han construido/producido un *saber hacer* vinculado a ese campo, que no ha sido reconocido y mucho menos sistematizado. Más que escribir un ensayo sobre cuáles serían las acciones típico ideales a desempeñar por parte de los mandos medios a la hora de conducir equipos de trabajo, la mirada epistemológica, radicó en preguntarle a mujeres y varones que desempeñaron esa tarea en algún momento de sus trayectorias, cuáles acciones y habilidades resultaban eficaces y potentes para llevar a cabo una *buena dirección*.

La metodología adoptada para la realización de la investigación fue de tipo cualitativa, a partir de lo cual, se realizaron entrevistas a personas que habían realizado o lo estaban haciendo al momento de la misma, la tarea de responsables de equipos en sentido amplio (directoras/es, coordinadoras/es, jefas/fes de departamento), así como a trabajadoras/res sin responsabilidades jerárquicas a efectos de componer una mirada totalizante acerca de la buena dirección.

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE3/Ponencia%20Guimenez%20\(2\).pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE3/Ponencia%20Guimenez%20(2).pdf)

## Códigos de ética: una herramienta para el fortalecimiento de la integridad en la función pública

**Guadalupe Daniela Garcia Delgado y Estefanía Lilian Ceferina Pinetta Biro Aleman. (Dirección Nacional de Integridad y Transparencia de la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional, Secretaría de Gestión y Empleo Público)**

Resumen:

La creciente demanda social y política por fortalecer la integridad en la gestión pública y de dar respuestas a un tema que está en centro de las preocupaciones democráticas, renueva el interés en la utilización e implementación de los códigos éticos en las instituciones estatales. En este sentido, en el último tiempo, muchos organismos públicos tomaron la decisión de implementar o actualizar esta herramienta en la órbita de su competencia.

Un código ético proporciona principios institucionales y valores éticos, en diálogo y escucha atenta con las demandas de la sociedad y del entorno en el que opera. Así ejerce un papel fundamental para orientar la conducta y motivar las decisiones de las y los agentes públicos.

Teniendo en cuenta los avances y compromisos asumidos por la Argentina en materia de Derechos Humanos, la adopción de códigos éticos sectoriales permite receptor la normativa acompañando su evolución ágilmente. En este trabajo se reseña el resultado de la asistencia técnica para el análisis de códigos éticos de distintos actores de la Administración Pública Nacional que llevó adelante la Dirección Nacional de Integridad y

Transparencia de la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional de la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación. En el marco de sus competencias, se analizaron distintos borradores de códigos de ética a fin de establecer pautas comunes para el acompañar el abordaje de esta herramienta en las distintas dependencias. Como resultado, se elaboró una matriz de requisitos mínimos.

A fin de socializar el trabajo realizado, este documento brinda una aproximación a la estructura de un código de ética y las características de sus secciones, teniendo en cuenta que su contenido fundamental debería comprender por un lado un núcleo temático asociado a la “integridad”, y, por el otro, al compromiso de gestión de políticas y del establecimiento de pautas de comportamiento orientadas al cumplimiento de los derechos humanos.

Finalmente, esta propuesta documental apunta a reafirmar que la incidencia en la mejora de la cultura organizacional a partir de la implementación de un código ético debe acompañar el compromiso de las instituciones públicas por el bien común; en otras palabras, la mejora en las capacidades estatales nunca puede estar escindida de la construcción de una sociedad más justa e igualitaria.

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE3/Garcia\\_Delgado\\_CÓDIGOS\\_DE\\_ÉTICA\\_UNA\\_HERRAMIENTA\\_PARA\\_EL\\_FORTALECIMIENTO\\_DE\\_LA\\_INTEGRIDAD\\_EN\\_LA\\_FUNCIÓN\\_PÚBLICA.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE3/Garcia_Delgado_CÓDIGOS_DE_ÉTICA_UNA_HERRAMIENTA_PARA_EL_FORTALECIMIENTO_DE_LA_INTEGRIDAD_EN_LA_FUNCIÓN_PÚBLICA.pdf)

## ¿Cómo capacitar a nivel federal?: experiencias en la detección de necesidades y aprendizajes de la articulación

**Matías Luis Panaccio (INAP)**

Resumen:

Los procesos de detección de necesidades de capacitación constituyen el punto de partida de cualquier plan de formación. En el ámbito de la administración pública, y específicamente en el nivel provincial y municipal, los procesos de detección de necesidades requieren considerar en su gestión múltiples factores: la competencia con las urgencias de la agenda pública, los eventuales cambios en las estructuras de gobierno y organigramas, la dispersión geográfica y las diferencias territoriales son sólo algunos de ellos.

A su vez, la amplitud de la acción gubernamental requiere, por un lado, la estandarización del proceso de consulta e interlocución con las reparticiones, lo cual implica necesariamente una reducción de los actores consultados. Por otro lado, la complejidad de la propuesta y la confianza producida por el mismo procedimiento dificulta la revisión metodológica del proceso, lo cual genera la réplica de problemáticas en la renovación de los programas.

La propuesta pretende presentar las principales experiencias de gestión de detección de necesidades en el marco del Plan Federal de Formación y Capacitación en Gestión Pública, ejecutado por el Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) durante el 2021.

Principalmente, se describen los lineamientos y objetivos del plan de detección, las acciones implementadas y las principales dificultades emergidas del mismo proceso. Se señalan además los principales aprendizajes de la experiencia, identificando las estrategias aplicadas de acuerdo a su nivel de éxito y algunos resultados incipientes. Por último, se propone una serie de pautas metodológicas que incorporen los aprendizajes, así como también establecer lineamientos de trabajo y su cronograma respectivo, como insumo clave para cumplimentar los objetivos que se planteen en el Plan Federal 2022.

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE3/Panaccio-C%C3%B3mo%20capacitar%20a%20nivel%20federal%20-%20Ponencia%20SDE%20Dic-2021.pptx.pdf>

## Hacia una revisión integral del empleo público en miras al fortalecimiento de las capacidades estatales

**Carolina García Pusino (Dirección Nacional de Integridad y Transparencia de la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional JGM)**

Resumen:

No caben dudas que la formación de las y los trabajadores públicos constituye un eje central a la hora de pensar en el despliegue de las capacidades del Estado Nacional para robustecer el rol del Estado Argentino. Sin embargo, no es sólo la capacitación una de las cuestiones esenciales a considerar para el fortalecimiento del empleo público, sino que considero que es necesario replantearse muchos aspectos que están involucrados en el diseño del régimen actual para que podamos pensar definitivamente en un fortalecimiento de las capacidades del Estado.

Este planteo hace que tengamos que pensar acerca del rol del Estado, y del modelo económico y social que se instaura a partir de ello.

Precisamente es con esa mirada que podría pensarse no solo en la implementación de un plan general de formación de los agentes públicos sino en una reforma que contemple integralmente con qué perspectiva habrá que abordar la importancia que el tema de la jerarquización del empleo público merece, ya que también es un factor que impulsa el desarrollo del federalismo económico.

Para eso debemos focalizarnos en los objetivos que buscamos cuando queremos plantear en forma general que la valorización del empleo público dará por resultado más y mejor Estado, en la medida que podamos hacernos cargo de que las demandas sociales sólo pueden resolverse de manera exitosa dejando lugar a la gestión pública, como modo de equilibrar sanamente las injusticias que provoca el funcionamiento del sistema.

De esta manera, es imprescindible instalar este tema en la agenda, y pensar en: 1- un mayor involucramiento de la ciudadanía y otros actores de la sociedad civil en las políticas públicas dirigidas a fortalecer el empleo público que recojan consensos o acuerdos básicos para implementar las reformas o mejoras en base a las necesidades que vayan surgiendo, 2- en ese marco establecer planes de capacitación y de carrera administrativa con perspectiva de crecimiento que tiendan a la dignificación del trabajador público y la consecuente valorización de sus saberes y aptitudes personales 3- instar las reformas legislativas que fueren necesarias a fin de actualizar el diseño y los perfiles dados al régimen del empleo público actual de modo que contribuyan a dar respuestas a las necesidades de este tiempo incrementando las capacidades del Estado Nacional.

<https://www.argentina.gov.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE3/Ponencia Congreso Empleo Publico PUSINO.pdf>

## El Instituto Provincial de Administración Pública de Río Negro. Una experiencia de gobierno abierto para formar, capacitar e investigar al interior del empleo público provincial

**Martín Adolfo Alcalde y Hugo Villca (IPAP Río Negro)**

Resumen:

El Instituto Provincial de Administración Pública de la Provincia de Río Negro se constituyó en el año 2007 mediante una iniciativa del Gobierno destinada a formar, capacitar, formar, perfeccionar a los recursos humanos de los organismos provinciales. En tal sentido la iniciativa oficial estuvo acompañada del marco normativo correspondiente que también sumó como integrantes del Directorio a representantes gremiales del sector público.

El IPAP de Río Negro cuenta con reconocimiento como institución educativa por parte del Ministerio de Educación de la Provincia y de la Nación. Sustentado en las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) el IPAP ha desplegado estrategias formativas, de capacitación y especialización direccionadas al sector público provincial.

El Instituto en la actualidad ofrece 14 carreras terciarias presenciales, semipresenciales y a distancia (aprobadas por el Ministerio de Educación de la Nación), una innumerable gama de cursos de capacitación y perfeccionamiento presenciales y a distancia, un ciclo de nivel medio a distancia, desarrolla proyectos de investigación y ha formalizado convenios con Municipios, Universidades Nacionales y organismos de la Administración Pública de la Provincia de Río Negro. En la actualidad el IPAP posee alrededor de 3500 estudiantes en sus diversos procesos educativos y se ha convertido en la institución terciaria de nivel superior más importante de la Provincia. El presente trabajo pretende mostrar estas innovaciones en materia formativa y de capacitación de empleados públicos sustentados en los fundamentos de la educación e – learning y bajo la modalidad de gestión por programas y el logro de productos.

Esta oferta de formación reviste características distintivas a las ya habituales en el ámbito educativo ya que se dictan dentro de un entorno o modalidad virtual a través de una plataforma educativa Moodle. Asimismo, las temáticas de estas tecnicaturas abarcan un amplio espectro que responden a una necesidad concreta de la administración pública provincial y poseen una vasta cobertura territorial. Por último y en función del destinatario - Adultos trabajadores del ámbito público provincial y municipal- esta formación promueve y tiene por finalidad profesionalizar la carrera administrativa de los estudiantes/ empleados públicos. Estas particularidades determinan que el proceso de formación en el IPAP se constituya en un modelo que promueve los principios de la inclusión, el aprendizaje colectivo, situacional y significativo y con igualdad de oportunidades para todos los estudiantes.

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE3/ipap%20-%20template%20R%C3%ADo%20Negro.pptx.pdf>

## La adaptación de las modalidades de capacitación en las jurisdicciones de la APN en el contexto de pandemia

### María Natacha Sarquis (INAP)

Resumen:

Una de las funciones principales (y exclusiva) de INAP como órgano rector de la capacitación es la acreditación de las actividades de capacitación. Esta acreditación es la que define si las actividades realizadas por los agentes (más allá de quién la organice) son aplicables a la carrera administrativa de los agentes y define la cantidad de créditos que se otorgan a cada una de ellas.

Si son regulados por el SINEP, o en caso que el Convenio Sectorial que rijan en el organismo lo expliciten, las jurisdicciones de la APN tienen la obligación de acreditar sus actividades de capacitación para poder realizar dicha certificación de créditos. El diseño y aprobación de esas actividades jurisdiccionales está regulado por las Resoluciones exSSGP Nros. 2/2002 y 51/2003.

El desarrollo de las acciones sufrió un gran impacto a partir de la pandemia del 2020 y, fundamentalmente, del ASPO, el que condicionó fuertemente las posibilidades de realizar capacitación de manera presencial (modalidad más habitual de capacitación hasta ese momento).

Esa situación enfrentó tanto a INAP como a los organismos a situaciones paradójicas. Por un lado, la imposibilidad de seguir trabajando como se hacía. Por otro, un gran aumento de la demanda de capacitación (especialmente notorio en el año 2020), debido al crecimiento considerable del deseo y búsqueda de capacitaciones. En este sentido, la demanda a INAP se incrementó, no solo en relación con la solicitud de participación en actividades propias del Instituto, sino también a las demandas de articulación para la adaptación de las formas de trabajo de los organismos en sus propias propuestas.

Sin embargo, las posibilidades de las jurisdicciones para resolver esas paradojas fueron y aún son diversas dependiendo de sus situaciones específicas y recursos disponibles.

A partir de la experiencia de la Coordinación (que tiene como responsabilidad primaria el fortalecimiento y la articulación entre el INAP y las distintas jurisdicciones del SNC, con las que se tiene vínculo en la gestión de la capacitación jurisdiccional) se propone indagar en las posibilidades concretas que se dieron en los organismos para adaptarse a la situación de cambio, las modalidades implementadas, los recursos utilizados y las tendencias que se avizoran en esta materia en este nuevo contexto de presencialidad programada.

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE3/M N SARQUIS - Congreso Empleo Público - Sgo dic 2021.pdf>

## Campus Córdoba

### **José Gaetán y Lorena Alejandra Faccendini (Secretaría General de la Gobernación, Gobierno de la provincia de Córdoba)**

Resumen:

El Gobierno de la Provincia de Córdoba, impulsa la profesionalización del capital humano que se desempeña en la Administración Pública Provincial, a partir de distintas acciones destinadas al desarrollo integral de las personas, en pos de optimizar las funciones para mejorar los servicios ofrecidos al ciudadano. Promueve, además, políticas públicas orientadas a crecimiento de la sociedad en general, como de las personas que la integran. Una de las herramientas estratégicas para gestionar esta política es la capacitación.

Debido a la magnitud y diversidad de servicios ofrecidos al ciudadano, nos encontramos con una considerable oferta de capacitación, y en muchos casos, dificultades para el acceso a la misma.

Con el objetivo de desarrollar mecanismos para centralizar la información referida a capacitaciones en el Gobierno Provincial, facilitar la comunicación referida a las mismas, como así también los canales de inscripción y certificación, se crea Campus Córdoba.

A partir de esto, el Gobierno Provincial busca estimular el crecimiento profesional de las personas, de acuerdo con su potencial, fomentando los aprendizajes necesarios y poniendo a disposición todos los recursos que impulsen esta iniciativa.

Los ciudadanos se encuentran en vinculación permanente con el Estado, a partir de las estrategias, planes y programas diseñados para la aplicación de políticas públicas. Es por esto que la capacitación a ciudadanos es tan importante como aquella destinada al capital humano provincial, y clave en la gestión de Gobierno. Campus Córdoba tiene por objetivo integrar la oferta de capacitación para empleados o ciudadanos de la Provincia de Córdoba. Es un esquema de trabajo soportado por tres ejes: un portal web, una plataforma de capacitación virtual (Moodle), y un sistema de gestión académica.

El interjuego entre estos ejes, permite ofrecer un espacio donde las personas se informan sobre la oferta total de capacitación del Gobierno de la provincia de Córdoba, gestionan su inscripción, cursado y certificación de manera totalmente virtual y sin moverse de casa.

La propuesta permite igualar oportunidades en todo el territorio provincial, ampliando las oportunidades de acceso, y permitiendo planificar la formación de acuerdo a los intereses y necesidades de cada persona. Puede usarse desde cualquier dispositivo electrónico, y es además accesible.

<https://campuscordoba.cba.gov.ar/>

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE3/Campus Córdoba.pptx.pdf>

## La capacitación y el desarrollo de carrera en el empleo público provincial. Un análisis de la normativa

**Alejandro Enrique (INAP)**

Resumen:

Esta presentación aporta avances de una investigación en curso cuyo foco es el estudio de la normativa que regula la agenda de la capacitación y el desarrollo de carrera en las administraciones públicas provinciales.

Los gobiernos provinciales atraviesan desde la década de los años noventa procesos de ajuste y modernización estatal, a ello se suma entre otros factores un cambio de competencias jurisdiccionales que comporta la ampliación y complejización de su agenda, el sostenido incremento de las demandas sociales, y un mayor escrutinio de la sociedad civil y el sector privado. En paralelo a ello los diferentes gobiernos deben procesar un conjunto de transformaciones económicas, sociales, culturales y tecnológicas que, sumados a los factores enumerados anteriormente, impactan en la organización y gestión de los estados provinciales, especialmente en lo que respecta al empleo público.

Es notoria la vacancia de investigaciones respecto a la gestión del empleo público provincial en general y a la capacitación y el desarrollo en particular, se trata de un fenómeno complejo caracterizado por la heterogeneidad y cuya dinámica de relaciones laborales tiene antecedentes, características y contexto diferentes al más estudiado empleo público nacional.

El empleo público provincial es regulado por un conjunto de normas que abordan tanto las relaciones individuales como colectivas del trabajo, de manera que hemos elegido aproximarnos a la cuestión a partir de un estudio exploratorio que, partiendo del enfoque de sistemas de gestión del empleo público que se propone en la Carta Iberoamericana de la Función Pública, nos permita identificar, clasificar y caracterizar las diferentes normas que regulan la capacitación y el desarrollo de los servidores públicos.

La realización del estudio supone la búsqueda, identificación, clasificación y análisis de las normas del nivel provincial que abordan el empleo público en el poder ejecutivo. Se focaliza en los siguientes aspectos de las normas: el grado de cobertura de las relaciones laborales tanto individuales como colectivas; el criterio de inclusividad de las mismas; su fecha de sanción; los contenidos específicos respecto a capacitación y desarrollo.

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE3/Enrique%20Ponencia%20Congreso%20Federal%20Empleo%20P%C3%BAblico%20081121.docx.pdf>

## Una radiografía del Empleo Público en la Argentina: ámbitos funcionales y principales aspectos

**Florencia Gala Aubain y Federico Funes (INAP)**

Resumen:

El presente escrito constituye un capítulo de una investigación más ambiciosa cuyo propósito es identificar las principales condiciones de trabajo del empleo público argentino en la actualidad y su prospectiva de cara al año 2030 y al 2050. En esta etapa, nos interesa presentar los resultados preliminares obtenidos del análisis del modelo de gestión del empleo público argentino. Entendemos por modelo de gestión las prácticas usuales para el ingreso, ascenso, capacitación, y egreso de los cuadros estatales. Para nuestro abordaje, decidimos desagregar el empleo público a partir de las funciones que poseen mayor peso relativo y absoluto en relación con el total del sector público: 1) la Administración Central, 2) la Educación, 3) la Salud, 4) la Seguridad y Defensa, y 5) la conducción política.

A su vez, nuestro análisis tiene carácter federal, razón por lo cual consideramos los diferentes niveles jurisdiccionales: nacional, provincial y municipal. Para situar el modelo actual de empleo público, analizaremos las principales prácticas y los elementos salientes del marco legal en cada una de las cinco funciones propuestas.

Por un lado, realizaremos una presentación cuantitativa y radiográfica de la situación actual del empleo público haciendo hincapié en estos ámbitos principales y en los tres niveles antes mencionados. Esto nos permitirá identificar los sistemas de carrera más habituales e indagar sobre las diferentes funcionalidades en esos escalafones mayoritarios y en los distintos regímenes de empleo.

Por último, describiremos los elementos centrales del empleo público argentino y desarrollaremos las principales etapas del sistema de empleo público y sus carreras. Asimismo, identificaremos potenciales obstáculos en la carrera administrativa de cada sector, así como también las fortalezas y los desvíos que se producen de facto al margen de la normativa que la regula.

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE3/Funes-Gala%20Aubain.pdf>

## Formación en Integridad y Transparencia: diseño, implementación y desafíos para fortalecer capacidades estatales

**Analía Zimmermann Sánchez, Julia Sánchez Cestona y Leandro Díaz (Dirección Nacional de integridad y transparencia)**

Resumen:

En un contexto de creciente incertidumbre y mayor complejidad de los problemas de la ciudadanía, la formación y capacitación del funcionariado público se constituye en una línea de acción estratégica para el fortalecimiento de las capacidades estatales. Al mismo tiempo, colabora con un modelo de gestión pública que propenda a dar respuestas efectivas y equitativas en cumplimiento del contrato social y la construcción de un Estado presente, democrático y federal.

Específicamente, la formación en las temáticas de ética pública, integridad, transparencia y participación social se tornan esenciales para que estos valores prevalezcan en la orientación de los comportamientos de las y los agentes públicos consolidando una nueva cultura organizacional que constituya el sustento y horizonte de las políticas y la gestión de los organismos públicos.

Asimismo, la incorporación o actualización de marcos conceptuales, normativos y herramientas de gestión específicas de integridad y transparencia cobran relevancia estratégica en la dimensión organizacional para la instalación de programas y, en algunos casos, nuevos cargos o incumbencias en esta materia. En el marco de sus incumbencias y con el propósito de aportar al fortalecimiento de estas capacidades institucionales, la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia (en adelante, DNIYT) ha diseñado una oferta educativa dirigida a organismos del sector público (ministerios, organismos descentralizados y empresas públicas), contemplando en forma integral estas temáticas y abarcando a todos los niveles y perfiles del funcionario público. Algunas de estas actividades formativas se enfocan en la sensibilización o actualización y otras en el incremento de capacidades técnico-profesionales.

En su implementación se requiere planificación y gestión compartida con cada organismo para dar una respuesta situada, que permita seleccionar, y en algunos casos adaptar, los dispositivos de formación a las distintas realidades institucionales. En determinadas ocasiones, se acuerda el incremento de la escala de uno o más dispositivos de capacitación, para los cuales se ha previsto la formación de formadores internos y la conformación de duplas pedagógicas mixtas en el dictado.

La flexibilidad en la propuesta, la pretensión de amplitud y de escala en el alcance, así como también, la simultaneidad de respuesta a un número importante de organismos públicos, se logra con la articulación de funciones de coordinación, logística, administración y formación propiamente dicha. Esto requiere desempeños profesionales en puestos extendidos y con polivalencia, promovidos por un liderazgo del trabajo colaborativo.

En este marco, a partir de estos lineamientos estratégicos operativos, en este documento se despliega en detalle la propuesta formativa de la DNIYT, a saber: diseño, estructura y contenidos, metodologías de abordaje, resultados del periodo 2020-2021 así como avances y desafíos a corto y mediano plazo.

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE3/Ponencia%20-%20Formaci%C3%B3n%20en%20Integridad%20y%20Transparencia%20dise%C3%B1o,%20implementaci%C3%B3n%20y%20desaf%C3%ADos%20para%20fortalecer%20capacidades%20estatales.docx.pdf>

## **La formación de empleados públicos en investigación aplicada – Una experiencia en el Poder Ejecutivo de la provincia del Chaco**

**Cristian Oscar Marengo (Instituto Provincial de Administración Pública del Chaco) y Santiago Castillo (Ministerio de Planificación, Economía e Infraestructura de la Provincia del Chaco)**

Resumen:

El IPAP CHACO, creado en el año 2012, como organismo rector del sistema provincial de capacitación, investigación y modernización del Estado de acuerdo a la Ley Provincial N° 7135, presta un servicio de carácter transversal a todo el Estado Provincial generando cursos de acción para la profesionalización y el perfeccionamiento permanente de los cuadros políticos y del personal de la administración pública. Tiene dos áreas sustantivas: la de capacitación y la de investigación. En ese trabajo, nos enfocaremos en la última. La Dirección de investigación tiene como misión la generación y la difusión de conocimiento para la innovación y la modernización de la gestión pública. Este conocimiento es contextualizado y adquirido a través del análisis de la realidad provincial. En este sentido, se han realizado entre 2014 y 2021 una serie de cursos de capacitación en la temática de investigación acción en el estado dirigidos hacia las distintas categorías laborales.

El curso tiene como objetivo proveer herramientas metodológicas de investigación para generar en primer lugar una idea proyecto que contemple una problemática y, luego, a partir de esta definición avanzar en su ejecución. De esta manera se busca la democratización de la investigación, desarrollando acciones que generen conocimiento endógeno, de las propias oficinas y dependencias, donde se valida la práctica y se produce nuevo conocimiento a partir del análisis y la reflexión mediante actitudes colaborativas (trabajo en equipo, involucramiento en los problemas organizativos, participación de los directores y niveles jerárquicos políticos). En función de lo descrito, este trabajo exhibe un análisis de los datos resultantes de las distintas ediciones del curso desarrolladas en el período de referencia, mostrando los cambios en cuanto a orientaciones, preferencias temáticas y aspectos problematizados por los agentes públicos participantes.

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE3/MARENCO%20CASTILLO%20La%20formaci%C3%B3n%20de%20empleados%20p%C3%ABlicos%20en%20investigaci%C3%B3n%20aplicada.docx.pdf>

## **El fortalecimiento de las áreas de atención a la ciudadanía en el contexto de la pandemia, como base para un Estado democrático, inclusivo y federal**

**Maximiliano Rey (Director Nacional de Procesos, Calidad y Eficiencia de Gestión) y Hugo Carrachino (Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional)**

Resumen:

esta ponencia da cuenta del trabajo realizado por la Dirección Nacional de Mejora de los Servicios a la Ciudadanía (DNMSC), perteneciente a la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional (SGyEP

JGM) para el fortalecimiento de las capacidades institucionales del Estado, a partir del desarrollo de una propuesta formativa innovadora dirigida al fortalecimiento de las competencias y habilidades de lo/as trabajadores/as estatales implicadas en el ejercicio del rol de atención a la ciudadanía. Se trata del Programa Integral para el Fortalecimiento de la Atención a la Ciudadanía creado por resolución 96/2020 de la SGyEP, del cual surge un curso acreditado por el INAP (IN36235/21) de 52 créditos de capacitación que, en dos (2) núcleos temáticos, aborda las cuestiones principales relativas a la atención integral a la ciudadanía desde una perspectiva de derechos.

En la interacción de la ciudadanía con los diferentes organismos públicos se materializa el ejercicio de los derechos que el Estado garantiza con sus diferentes acciones. Desde esa perspectiva, mejorar la forma en que se hace efectiva esa interacción resulta fuertemente relevante, lo cual se ratifica en el fuerte impacto de esta capacitación tanto a nivel de los cursantes, como en la extensión y cobertura del universo de agentes de la Administración Pública.

En cuanto al impacto el curso, se propone una mejora cualitativa en el desempeño del rol de atención a partir de una resignificación y jerarquización de la tarea; aspira a una mejor comprensión de la misión de la organización y de la cadena de valor que entraña la atención a la ciudadanía, y a una valoración de la dimensión de ciudadanía que entraña el servicio público; y por último a la comprensión del fenómeno de multicanalidad y omnicanalidad. A su vez, se asume que lo/as participantes estén en condiciones de desarrollar capacidades y saberes para desempeñar sus prácticas desde una perspectiva de derechos, que asegure la calidad de una atención verdaderamente inclusiva y democrática.

En cuanto a la cobertura, esta propuesta se extendió a diecisiete (17) organismos/ministerios donde se concentran los 96 trámites más solicitados (AFIP, ANSES, PAMI, RENAPER, SRT, ANDIS, SENASA, ENACOM, CNRT, Dirección de Migraciones, y Ministerios de: Economía, Interior, Salud, Trabajo, Transporte, Desarrollo Productivo, Justicia, entre otros), llegando a comprender un universo de cerca de 9.500 agentes nacionales capacitados, que desarrollan sus tareas en 22 distritos provinciales.

Creemos que se trata de una política pública de relevancia que merece ser conocida y considerada entre los hallazgos que han logrado responder eficazmente a las necesidades de un Estado Presente en el contexto de la pandemia mundial, ofreciendo también modalidades de cursada autogestionadas, virtual tutoradas y en convenio con universidades nacionales, que respondieron a las diferentes situaciones de los agentes dándole un alcance federal al programa y con doble acreditación: universitaria y en créditos de carrera.

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE3/Rey-Carrachino.pdf>

## **Aprender a diseñar evaluaciones de políticas como instancia para la mejora de las capacidades de gestión**

**Luciana Carpinacci (Directora Nacional de Fortalecimiento de las Capacidades de Gestión) - Eva Arias (Directora de Seguimiento y Evaluación de la Gestión)**

Resumen:

Partimos de la idea de que la evaluación contribuye a la creación de un modelo de gestión pública democrático e inclusivo que se encuentra en construcción a partir del diálogo y la relectura crítica de las propias prácticas estatales. Este dialogo y reflexión crítica de las prácticas estatales puede ser potenciado en la medida en que se desarrollen las capacidades y herramientas necesarias.

Por lo tanto y con el foco puesto en el fortalecimiento de capacidades para generar políticas más efectivas, es que, desde la Dirección Nacional de Fortalecimiento de las Capacidades de Gestión de la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación, desarrollamos un curso para trabajadores públicos de los tres niveles de gestión pública: nacional, provincial y municipal.

El Curso de Evaluación de Políticas Públicas se diseñó con miras a generar un lenguaje común sobre el tema y a promover un ámbito de reflexión sobre la importancia de la práctica evaluativa, propiciando la

cultura de la evaluación dentro de los organismos públicos. El mismo incluye contenidos conceptuales y la realización de una propuesta de diseño de evaluación sugerida por cada participante en relación a una problemática propia del organismo público en cual se desempeña. Al momento se desarrollaron las tres cohortes previstas para el año 2021.

Así, la presente ponencia busca caracterizar al proceso de formación de agentes en evaluación analizando cuales son los desafíos frecuentes y los principales aprendizajes encontrados.

Creemos que, resulta fundamental acercar este debate y lecciones aprendidas a los organismos públicos, para propiciar la creación o consolidación de sus propias prácticas de evaluación, por un lado, y para fortalecer las capacidades de los equipos de trabajo que los llevan a cabo, por otro.

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE3/PPT%20Congreso%20Empleo%20Curso%20evaluaci%C3%B3n%20Arias%20Carpinacci,%20eje%203b.pptx.pdf>

## **De la instancia de formación a la construcción de capacidades: la experiencia del curso de planificación y seguimiento de políticas públicas de la Dirección Nacional de Fortalecimiento de las Capacidades de Gestión**

**Luciana Carpinacci (Directora Nacional de Fortalecimiento de las Capacidades de Gestión) y María Lucia Sampayo (Directora de Planificación de la Gestión)**

Resumen:

Los instrumentos con los que cuenta el Estado para el desarrollo de políticas públicas son limitados, aunque de naturaleza variada; y un elemento esencial en este accionar radica en tener la capacidad de gobierno para gestionarlo. Este proceso requiere de una planificación en tanto momento integral y articulado a la implementación de dichas políticas públicas, por lo que esa instancia se presenta de cualidad estratégica para la labor estatal.

En ese sentido, se torna de marcada relevancia el conocimiento y manejo común por parte de las y los funcionarios y agentes públicos que sostienen sendos procesos, en línea con una metodología común para robustecer y consolidar capacidades de diversa índole, tanto en quienes se conforman como ejes principales para el desarrollo de las líneas de acción que dan cuerpo a los organismos de la APN, como en las dinámicas de intervención cotidianas.

Así, la presente ponencia busca caracterizar al proceso de formación de agentes en planificación y seguimiento en el marco de lo establecido desde la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional de la Secretaría de Gestión y Empleo Público de la Jefatura de Gabinete de Ministros, en vinculación con el Mapa de la Acción Estatal, en tanto sistema integrado de información de la gestión. En esta línea, se procede a describir el desarrollo de la capacitación desde sus objetivos y fundamentos, y retratar el tramo de implementación concreto. Esto último se culmina con la caracterización de experiencias resultantes; todas las cuales presentan a estas instancias de formación como oportunidades de fortalecimiento de capacidades no sólo en las y los trabajadores, sino en el Estado en sí, en virtud de un proyecto de desarrollo nacional.

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE3/Presentaci%C3%B3n%20CARPINACCI%20SAMPAYO%20SGyEP.pptx.pdf>

## Proceso de ingresos y promociones - Administración pública de San Juan- 2020-2021 - balance y perspectiva de la etapa de capacitación en la virtualidad

### Secretaría de la Gestión Pública - Ministerio de Hacienda y Finanzas

Resumen:

Esta presentación pretende dar cuenta de la experiencia que se llevó adelante en el Proceso de Ingresos y Promociones de la Administración Pública de San Juan, en los años 2020 y 2021; y las posibles perspectivas de la virtualización de la Capacitación y Evaluación de dichos contenidos.

Intentaremos comunicar los aprendizajes que venimos protagonizando, aprendizajes que consideramos importantes, sobre la utilización de estrategias pedagógicas y herramientas virtuales. Nos vamos a valer de los datos (métricas); información empírica obtenida antes, durante y posteriormente al Proceso que permitió que cerca de 1.548 APP, de diferentes Ministerios y niveles, pudieran ingresar o ser promovidos en su carrera.

Realizaremos una puesta en contexto recorriendo el Marco Regulatorio (Ley Provincial No 1.116-A; Decreto Provincial No 0286-MHF-2012; Decreto Provincial No 0492-MHF-2012;), sus objetivos y formas de implementación.

Ofreceremos el análisis de los datos estadísticos, y los testimonios de quienes transitaron, en contexto de pandemia, el Proceso de Ingresos y Promociones.

Centramos este trabajo según los lineamientos del Eje 3. Formación y capacitación: “Fortalecimiento del empleo público: la formación para el despliegue de capacidades, práctica y saberes”.

Incorporaremos nuevas miradas para la generación de estrategias de gestión, en los nuevos escenarios, en pandemia y pospandemias, y de las posibilidades de intervención desde las estructuras de la Secretaría de la Gestión Pública.

Los problemas actuales de la gestión de la Capacitación, del Proceso de Ingresos y Promociones, se instalan como una mirada amplia sobre las cuestiones que hoy aparecen más relevantes en la gestión pública: habilitan discusiones, a futuro sobre la gestión y herramientas necesarias para comprender, modificar los procesos concretos de la gestión pública en su dirección y alcance.

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE3/PRESENTACION%20SAN%20JUAN%201%20BO%20Congreso%20Federal%20de%20Empleo%20Publico%20Pol%20Adticas%20Federales%20de%20Empleo%20Publico\\_%20hallazgos%20y%20desaf%20ADos%20en%20el%20nuevo%20contexto.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/epublico/PONENCIAS/EJE3/PRESENTACION%20SAN%20JUAN%201%20BO%20Congreso%20Federal%20de%20Empleo%20Publico%20Pol%20Adticas%20Federales%20de%20Empleo%20Publico_%20hallazgos%20y%20desaf%20ADos%20en%20el%20nuevo%20contexto.pdf)



ISBN 978-987-4015-17-4



9 789874 015174