

**Sistema de Información de la Gestión (SIG)**

**Planificación y Evaluación de la  
Gestión en la Secretaría de la  
Gestión Pública de la  
Provincia de San Juan**

Período DICIEMBRE 2007 / JUNIO 2011

## **AUTORIDADES NACIONALES**

### **Jefe de Gabinete De Ministros**

Dr. Anibal Fernández

### **Secretaria de Gabinete**

Dra. Silvina Zabala

### **Coordinador Ejecutivo**

Dr. Sergio Lorusso

### **Subsecretario de Gestión y Empleo Público**

Lic. Daniel Fihman

### **Subsecretario de Tecnologías de Gestión**

Sr. Eduardo Thill

## **AUTORIDADES PROVINCIALES**

### **Gobernador**

Ing. José Luis Gioja

### **Ministro de Hacienda y Finanzas**

Cp. Víctor Aldo Molina

### **Secretario de la Gestión Pública**

Dr. Horacio Cao

### **Coordinador de Gobierno Electrónico**

Prof. Ramon Roqueiro

### **Director Provincial de Informática**

Lic. Gustavo Sacks - **Subdirector:** Ing. Eduardo Bianchi

### **Directora de Recursos Humanos**

Lic. Marisol Rabbiti – Subdirector: Téc. Andrés Abelín

### **Coordinador de Programas SGP**

Lic. Antonio Santos

Desde el año 2007 fueron parte de la conducción de la Secretaría de la Gestión Pública de la Provincia de San Juan los Administradores Gubernamentales: Mariano Fernández Landoni, Noemí Muchnik, Carlos Ospital, Roxana Rubins e Irene Saccone.

**Equipo del SIG en la Provincia de San Juan:** Liliana Bergara (Técnicas de manejo y seguridad vial), Maria Julia Camus (Relaciones laborales), Fernando Castillo (Contingencia en el Centro Cívico), Silvio Daniel Gentili (Compilación normativa), Beatriz Gomez (Mesa de entradas), Pablo Herrera (Base de datos), Gustavo Juri (Sitio web de la Secretaría), Gustavo Kolker (Capacitación), Florencio Maradona Daja (Patrimonio), Sonia Quinteros (Incentivos motivacionales), Daniela Sánchez (Premio Calidad), Carolina Scadding (Carta Compromiso), Sergio Tocino (Revista 200), Ana Laura Velazquez (Info San Juan).

**Equipo del SIG en la Secretaría de Gabinete de la Nación:** Graciela Dinardi, Pilar Giribone, Guadalupe Mercier, Luciana Miguel, Laura Saavedra, Andrés Trappani.

**Unidad de Comunicación Institucional de la Secretaría de Gabinete de la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación.**

**Coordinación SIG:** AG Héctor Schargorodsky



**INDICE**

---

<b>Presentación</b>	7
---------------------	---

---

<b>Plan Estratégico de la SGP</b>	8
Prólogo de la 1ª versión	
Prólogo de la 2ª versión	9
Diagnóstico preliminar de la Administración Pública Sanjuanina	13
Bases para un plan de modernización	21

---

<b>Evaluación de la Gestión de la Secretaría de la Gestión Pública</b>	27
--	----

---

<b>Presentación analítica de objetivos específicos, operaciones e indicadores</b>	49
---	----

---

<b>Notas metodológicas</b>	110
----------------------------	-----

---



## Presentación

Los cuatro años transcurridos al frente de la Secretaría de la Gestión Pública de la Provincia de San Juan conforman un ciclo de gestión que, a nuestro entender, resulta oportuno registrar de manera sistemática en función de dos objetivos complementarios: por una parte nos permite establecer en que medida se ha podido cumplir con las metas planteadas inicialmente y, por otra, pretende ser una base sólida sobre la cual se puede continuar construyendo una mejor administración pública provincial.

Este trabajo reúne el plan estratégico, elaborado en 2008 al comienzo de la actual gestión, y su posterior modificación y actualización. En el plan inicial, se expresaba el conjunto de definiciones políticas del Gobierno Provincial traducidas en objetivos estratégicos y operativos, con un exhaustivo proceso de evaluación sistemática de cada uno de los ejes que lo componen. Su reformulación permite arribar a un conjunto de conclusiones indispensables para realimentar el proceso administrativo, corrigiendo errores o desvíos y proponiendo nuevos y más ajustados objetivos para proporcionar mejores servicios a la ciudadanía.

Se incluyen también los prólogos de las dos versiones del plan estratégico, a través de las cuales se ponen de manifiesto las situaciones contextuales que signaron las distintas etapas del período de gestión. Su lectura permite comprender mejor la evolución de la gestión pública, en el marco de un Estado que acrecentaba paulatinamente su capacidad de intervención, y se convertía así en un actor clave del desarrollo. Un Estado activo tanto en su rol regulador como de motor de la actividad económica.

Cabe señalar que, tanto el plan estratégico como el proceso de evaluación se construyeron con la participación del personal de la Secretaría, que identificó fortalezas y debilidades al interior de la organización y propuso alternativas posibles para superar cada una de las problemáticas expuestas. Por otra parte, la necesidad no solo de ser eficaces en el cumplimiento de metas y objetivos, sino también de alcanzar esas metas con parámetros de eficiencia y transparencia fue el elemento compartido. Con estas razones afirmamos que este trabajo no hubiera sido posible sin la excelente disposición de todo el personal de la Secretaría de la Gestión Pública de la Provincia de San Juan, particularmente de los directores de cada área.

Asimismo, queremos destacar especialmente el aporte de la Jefatura de Gabinete de Ministros del Gobierno Nacional, que proporcionó un software específico para procesos de evaluación de gestión pública (desarrollado por la propia Jefatura de Gabinete, y denominado Sistema de Información para la Gestión- SIG) y brindó asesoramiento en el proceso de su adaptación y puesta en funcionamiento.

Finalmente, desde nuestra perspectiva y ambición de desarrollo, estimamos que este trabajo aporta una herramienta conceptual y operativa a quienes estén interesados en los procesos de gestión en el sector público. Con necesarias adaptaciones contextuales, estrategias de planificación y respectiva evaluación, puede ser replicada y utilizada en otros ámbitos y niveles del sector público, para mejorar la calidad de la gestión pública en nuestro país.

Dr. Horacio Cao  
Secretario de la Gestión Pública  
Provincia de San Juan

## **El Plan Estratégico de la SGP**

### **Prólogo de la primera versión**

A lo largo de las últimas décadas, los Estados provinciales debieron asumir crecientes responsabilidades en la gestión de tres servicios públicos esenciales: salud, educación y seguridad. Adicionalmente, en el mismo período, adquirieron nuevas potestades de regulación económica y social y se involucraron con la Nación en la cogestión de un importante número de programas sociales.

Esta ampliación en las responsabilidades a cargo de las administraciones provinciales se presentó en paralelo con una profunda crisis fiscal, que espoleó ajustes draconianos en todos los niveles de Estado (Nacional-Provincial-Municipal) que, de todas formas, y en casi todos los casos, no lograron superar los desequilibrios financieros.

A estas delicadas condiciones contextuales, se agregaron situaciones propias de la Provincia: como la dificultad para construir un proyecto económico que remplace la decadencia del emprendimiento vitivinicultor volcado al mercado interno, los desajustes en los niveles generales de capacitación de mano de obra para el nuevo período, los cambios profundos en el mercado de trabajo provincial que dejaron de garantizar el pleno empleo, etc. En este escenario tan desfavorable, muchas dimensiones de la vida provincial sufrieron un agudo deterioro: la Administración Pública no fue la excepción. En el año 2003 los sanjuaninos comenzaron a cambiar esta situación tan desventajosa. Surgió un potente liderazgo político, acompañando un proceso paralelo en el gobierno nacional, mientras se verificaban condiciones mundiales favorables para los productos generados en la economía local. Con este conjunto de elementos, el gobierno provincial se avocó a superar la que fue considerada la crisis más grave del último siglo.

“La segunda reconstrucción de San Juan” fue el lema propuesto por las autoridades políticas para enmarcar el período, y dicha consigna daba cuenta la envergadura de la tarea a realizar. Superada la emergencia, aunque todavía falta mucho por hacer, el Gobernador convocó a la población y, especialmente, a la Administración Pública a un nuevo desafío: Reforzar la apuesta y seguir engrandeciendo un San Juan para todos.

En este proceso, nuestra Secretaría tiene la misión de mejorar la Administración Pública, herramienta medular con la que las autoridades políticas podrán desplegar el programa de gobierno aprobado por la gran mayoría de la población.

Renovar la estructura organizacional del sector público de la provincia no es una tarea fácil, en cuanto a su personal, los circuitos administrativos, la incorporación tecnológica ¡hay tanto por hacer!, no nos amilana el desafío. En las próximas páginas presentaremos el aporte de nuestra organización a la gesta que, reflejando las aspiraciones del pueblo de San Juan, se está construyendo desde el gobierno nacional.

San Juan, Mayo de 2008.

AG Dr. Horacio Cao  
Secretario de Gestión Pública  
Ministerio de Hacienda y Finanzas  
Gobierno de San Juan

## **Prólogo de la segunda versión**

Hacia principios del año 2008 publicamos una primera versión de este texto. En él volcamos las expectativas de un equipo de trabajo que, de una u otra forma, había estado dedicado a la tarea de modernizar los Estados provinciales por más de una década.

En pleno proceso de construcción de una agenda para la transformación del Estado Provincial, la economía mundial resultó atravesada por la crisis más grave que se registra desde la década del 30. Paralelamente, a la política económica nacional, la provincia resistió el embate de la recesión mundial y emergió con más fuerza. Pero ni aún en estas instancias, se detuvo la tarea de organizar un estado más moderno, democrático y eficiente, lo cual demuestra que, más allá de las restricciones presupuestarias, el esfuerzo y compromiso organizacional y personal es esencial para el sostenimiento de toda política.

Durante tres años y medio de tarea confirmamos muchos elementos del diagnóstico que construimos, como así también buena parte de las líneas directrices y hasta de los programas que nos parecieron clave para alcanzar la transformación del Estado Provincial. También hubo ciertos temas, espacios y perspectivas que se enriquecieron, y proyectaron hacia nuevas sendas que eran, y son, imprescindibles de recorrer.

Concretamente, era necesario hacer una nueva versión de nuestros lineamientos básicos y construir un plan estratégico que refleje las necesidades y aspiraciones de nuestro Estado, con mayor grado de detalle, y ajustando elementos que la experiencia nos enseñó. Presentamos esta segunda versión que marca las principales líneas de trabajo para la Secretaría de la Gestión Pública de la Provincia.

San Juan, Abril de 2011.

AG Dr. Horacio Cao  
Secretario de Gestión Pública  
Ministerio de Hacienda y Finanzas  
Gobierno de San Juan

## Introducción

En diciembre de 2007, la Ley 7870 creó en el ámbito del Ministerio de Hacienda y Finanzas la Secretaría de la Gestión Pública. Por Decreto 32/07 se le otorgó la misión de promover el perfeccionamiento de la Organización y el funcionamiento de la Administración Pública Provincial (APP), tendiendo al uso racional de los Recursos Humanos, Materiales y Técnicos hacia una mayor productividad del Sector Público.

La creación de esta Secretaría fue un indicador de que había sido superada la etapa más álgida de la crisis, a partir de lo cual, se podía desplegar un cambio cualitativo en las políticas dirigidas a lograr una mejora en el funcionamiento del Estado. En efecto, una vez que se superaron las gravísimas dificultades que atravesaba la Provincia, las condiciones para avanzar sobre la reformulación de los sistemas de gestión pública, fueron la siguiente estratégica de la realidad provincial.

Según queda expresado en la Carta Iberoamericana de Función Pública<sup>1</sup>, el Estado “constituye la máxima instancia de articulación de relaciones sociales. Desde el punto de vista de la gobernabilidad, el progreso económico y la reducción de la desigualdad social, el papel del Estado en las sociedades contemporáneas, y en particular en el área iberoamericana, es fundamental para el logro de niveles crecientes de bienestar colectivo.”

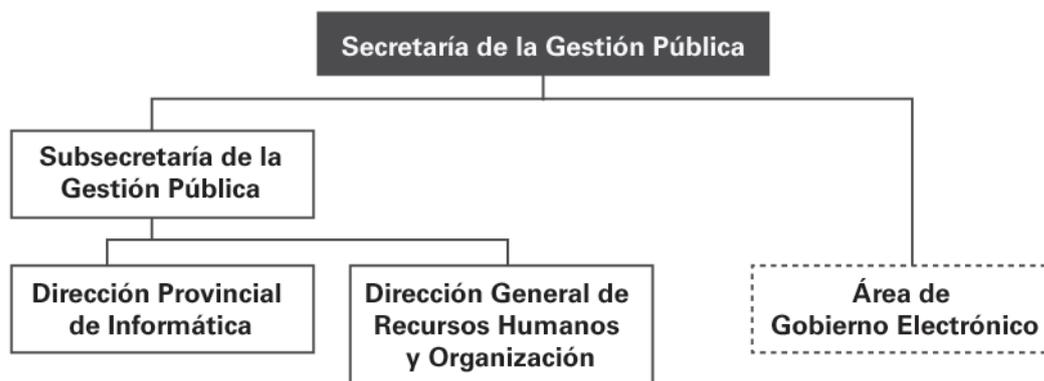
Para la construcción de un mejor Estado, instrumento indispensable para el desarrollo de los países, es preciso intervenir sobre su estructura administrativo institucional, espacio central de las políticas de gestión pública.

Concretamente, el área de Gestión Pública se propone mejorar aquellos subsistemas que, de manera transversal, están presentes en todas las estructuras de la Administración Pública Provincial. Alcanzar este objetivo permitirá obtener mayor integralidad, consistencia y coherencia en el interior de cada función sustantiva (v.g. salud, educación, seguridad, etc.), como así también coordinar su accionar con el resto del Estado, y optimizar su impacto y productividad.

La eficacia de los procedimientos, políticas y prácticas de gestión que configuran un sistema de función pública requiere que todos ellos sean debidamente contextualizados en el entorno institucional en el que deben insertarse y operar. Los requerimientos derivados de la historia, las tradiciones, el contexto socioeconómico y el marco político de cada realidad son factores que condicionan los contornos específicos de cualquier modelo genérico.

---

<sup>1</sup> Aprobada en la Vª Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado (Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 26 y 27 de junio de 2003) y respaldada por la XIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno (Resolución 11 de la “Declaración de Santa Cruz de la Sierra”, Bolivia, 14-15 de noviembre de 2003).



## Funciones

Según el Decreto Acuerdo 32/07 la función específica de la Secretaría de la Gestión Pública es *“Promover el perfeccionamiento de la Organización y el funcionamiento de la Administración Pública Provincial tendiendo, a través del uso racional de los Recursos Humanos, Materiales y Técnicos, hacia una mayor productividad del Sector Público”*.

De la Secretaría de la Gestión Pública depende la Subsecretaría de la Gestión Pública, cuyas funciones son:

- 1.** Analizar y evaluar la organización de la Administración Pública Provincial y proponer modificaciones estructurales que permitan perfeccionar su organización y procedimientos.
- 2.** Efectuar los estudios necesarios para conocer la composición y características del recurso humano, a fin de proponer políticas y lograr una adecuada administración del mismo.
- 3.** Entender en el estudio, implementación y control de políticas de gestión y salariales que tiendan a elevar el nivel de eficiencia de los recursos humanos en la Administración Pública Provincial.
- 4.** Intervenir en todo acto administrativo que implique modificar la Planta de Personal, las erogaciones que de ella surjan y la estructura orgánica de las distintas áreas del Poder Ejecutivo.
- 5.** Entender en la planificación e implementación del Plan Provincial de Gobierno Electrónico, coordinando las estrategias a desarrollar sobre tecnologías de información, comunicaciones asociadas y otros sistemas electrónicos de tratamiento de información en la Administración Pública Provincial.
- 6.** Entender en la formulación de programas de asistencia a los organismos del Sector Público Provincial, que así lo requieran y que tengan por objeto la modernización de la gestión, el mejoramiento continuo de la calidad de sus servicios y la incorporación de nuevas tecnologías de información.
- 7.** Entender en la implementación de la Política Informática Provincial que involucra a todo el Poder Ejecutivo a través de la definición de estándares tecnológicos, la red informática interministerial, los nuevos sistemas integrales a incorporar y las propias de los diversos Organismos.

Las funciones 1, 2, 3 y 4 se instrumentan por medio de la Dirección General de Recursos Humanos y Organización. Las funciones 5, 6 y 7 por medio de la Dirección Provincial de Informática.

Posteriormente, en el año 2009, el Decreto 25 crea la coordinación de Gobierno Electrónico, dependiente de la Secretaría de la Gestión Pública. Sus objetivos son:

- a)** Propiciar y articular el intercambio de experiencias realizadas por las diferentes áreas y grupos técnicos de la Administración Pública Provincial.
- b)** Proponer, en forma consensuada, lineamientos generales, criterios, pautas y estándares para el desarrollo de gobierno electrónico en la Administración Pública Provincial.
- c)** Diseñar procedimientos para la generación de estándares y proponer normas reglamentarias.
- d)** Generar recomendaciones de uso común y asesorar a los organismos de la Administración Pública Provincial en la utilización y el cumplimiento de lineamientos generales, criterios, pautas y estándares.

### **Visión**

Ser un ente dedicado al fortalecimiento de la capacidad de gestión de la Administración Pública Provincial, y transformarla en un actor central en la promoción del desarrollo provincial y la articulación social.

### **Misión**

La Secretaría de la Gestión Pública trabaja para que la Administración Pública Provincial se transforme en un poderoso instrumento de la voluntad política, utilizar sus objetivos de desarrollo y articulación social, lograr que a través de las distintas áreas se brinden bienes y servicios públicos de alta calidad, y que sea posible articular las políticas públicas de la Provincia con las de la región y del resto del país.

## Diagnóstico Preliminar de la Administración Pública de San Juan

### 1. Debilidades de la Administración Pública Sanjuanina

Durante la dictadura militar de 1976, muchas de las Administrativas provinciales fueron moldeadas por lo que se llamó la “Expansión Pasiva”, el alineamiento del gasto público provincial sostenido principalmente por crecientes transferencias del gobierno central, con el objetivo de sostener el nivel de empleo, la demanda y la inversión. En esta tarea, las erogaciones estatales reemplazaron los emprendimientos económicos que desaparecían con el despliegue de las políticas de reconversión y ajuste estructurales.

Esta estrategia permitió, en algunos casos, sostener la gobernabilidad provincial, pero a largo plazo promovió la aparición de turbulencias fiscales, dada la necesidad de generar recursos crecientes para compensar la continua destrucción de emprendimientos y puestos de trabajo. A partir de 1998, cuando el país ingresó en el tobogán final de la crisis que llevaría a la explosión social de 2001, las políticas de “Expansión Pasiva” se hicieron inviables.

De todas formas, aún en los momentos en que se logró combinar con éxito la detallada expansión con la restricción fiscal, el resultado fue el lento empobrecimiento de la sociedad sanjuanina, conjuntamente con el deterioro de la capacidad de intervención de la APP. Es que justamente el posicionamiento subsidiario del accionar del Estado, en un contexto nacional e internacional regresivo, indujo a un funcionamiento de la administración pública poco signado por parámetros de eficacia o eficiencia.

Esta interacción entre el aparato del Estado y el modelo de acumulación generó un sistema de función pública que presenta las siguientes debilidades:

- **Debilidad de las estructuras de gestión del personal:** a lo largo de la etapa bajo análisis, y descentralización nacional mediante, la provincia incorporó gran cantidad de personal, proceso que no tuvo como correlato el fortalecimiento de los sistemas de gestión y desarrollo. En particular, la gestión del Escalafón General estuvo regida por diferentes tipos de emergencias que limitaron su funcionamiento, lo que generó una serie de problemas que trataremos con detalle en el capítulo próximo.
- **Incorporación inadecuada de tecnología informática.** la “Expansión Pasiva” actuó también sobre los procesos de incorporación de tecnología informática, y dejó en manos de iniciativas sectoriales la intrusión de las TICs en la gestión gubernamental. El resultado de este crecimiento desordenado y anómico es, un grupo escaso de islotes tecnológicos y una lenta introducción de PCs y demás elementos infocomunicacional. El desarrollo se produjo en organismos de segundo nivel y como consecuencia de iniciativas grupales y condiciones presupuestarias puntuales; También sobre bases de datos, particularmente, en la administración de impuestos y servicios. Desde el punto de vista técnico, la carencia de estándares tecnológicos tiene como consecuencia que los adelantos hayan seguido distintos caminos, en muchos casos incompatibles entre sí. Como en el caso anterior, volveremos sobre estos temas en el capítulo respectivo.

- **Circuitos administrativos, financieros, jerárquicos y de coordinación degradados e informales:** las tramitaciones y gestiones administrativas se caracterizan por un bajo nivel de incorporación tecnológica, y la falta de rutinas de revisión y optimización. La circulación de trámites no se realiza según la vía jerárquica descrita en la normativa, sino que los diferentes circuitos funcionan con un alto nivel de informalidad, el amiguismo, las constelaciones de poder o de influencia, explican mejor el funcionamiento de la APP que la normativa o las intervenciones formales.
- **Compartimentalización de la Organización:** la APP se escinde en unidades carentes de coordinación y de comunicación. Los diferentes procesos transversales (presupuesto, gestión de personal, estructuras, etc.) pierden su impacto articulador y su despliegue eventual, adquiere un carácter preponderantemente ritual.
- **Falta de información:** la información disponible carece de una configuración que permita su uso o su disponibilidad en tiempo y forma en el lugar adecuado. Los diferentes sistemas de información se sitúan alrededor de políticas e intereses puntuales, sin guardar sistematicidad, integralidad o consistencia entre sí.

El diagnóstico puntualizado es consecuencia de la “Expansión Pasiva” y, en este sentido, el elemento central de la debilidad de la Administración Pública provincial tuvo que ver con haber perdido la iniciativa en términos de expresar los segmentos dinámicos de la sociedad y su proyecto de crecimiento económico e integración social. Por el contrario, la “pasividad” del Estado se observaba principalmente en la falta de proyecto propio y en el hecho de operar sobre los intersticios que dejaba la crisis.

Estratégicamente, la solución a los problemas descritos se inició con la concentración de una masa crítica de liderazgo político lo suficientemente vigoroso como para romper la inercia de dicha expansión.

Esta ruptura necesita tanto de medidas concretas como de un cambio de mentalidad en la ciudadanía con respecto a la Administración Pública. No es que deba aceptar calladamente sus fallas y debilidades, sino en comprometerse con su mejora, salir del escepticismo y de la continua descalificación de su tarea y recursos humanos.

Esta situación, que es muy importante en la perspectiva de la sociedad toda, se hace vital en el caso de la autopercepción de los empleados públicos. Ningún proceso de mejora organizacional puede prosperar si el grueso de los recursos humanos involucrados no se sienten parte de la organización y compenetrados con los valores del servicio público.

Los lineamientos que se exponen a continuación muestran el marco en el que se han desplegado las políticas públicas para encontrar vías de solución al diagnóstico presentado, y se reconocen los esfuerzos realizados en los años recientes, a los que en esta etapa, se busca profundizar.

El desarrollo de un Plan Estratégico que permita lograr los objetivos planteados, debe tener como marco los siguientes condicionantes contextuales:

1. El nuevo entorno de las relaciones Estado - sociedad parece indicar que el equilibrio fiscal es un elemento esencial, un marco imprescindible para el funcionamiento normal de todos los órdenes de la vida provincial. Ahora bien, más allá de su importancia cardinal, las situaciones de equilibrio fiscal no garantizan, ni mucho menos, el éxito económico y/o social ni el correcto funcionamiento de la APP.

- 2.** En el ámbito de la gestión pública se precisa de reformas complejas, que involucran arduos equilibrios entre actores sociales con fuertes intereses en su gestión y cambios organizacionales de fondo: culturales, administrativos, de los recursos humanos, entre otros. Para alcanzar estos cambios es imprescindible consolidar el liderazgo político, la capacidad técnica, y recursos humanos formados y consustanciados con los objetivos de la reforma.
- 3.** Otro elemento importante de estas políticas está vinculado al registro cultural de la propia organización. Dicho con un ejemplo: lo contradictorio que termina resultando la aplicación de medidas o instrumentos inducidos desde la Nación o desde los Organismos Financieros de Crédito, cuando no están debidamente internalizados, en cuanto a conveniencia y oportunidad, por los actores locales involucrados (estatales y extra estatales). Cuando no se dan estas condiciones de consenso, se termina asistiendo a la instrumentación de medidas que pueden ser técnicamente correctas, pero que resultan ineficaces pues son rechazadas por las estructuras político - administrativas de la Provincia.
- 4.** La “Expansión Pasiva” no sólo degradó circuitos y estructuras; también difundió una cultura de la resignación y el desgano. En este sentido, será preciso reconstruir en la organización los valores de servicio, eficiencia y eficacia dentro de la cultura organizacional de la APP. Como ya se dijo, sin empleados consustanciados con la tarea es imposible pensar en una mejora en el funcionamiento organizacional.
- 5.** Es fundamental insistir en la vinculación de los diferentes segmentos que conforman la APP con los objetivos políticos. No debe perderse de vista que si algo caracterizó a Expansión Pasiva, fue la estructuración de un Estado “archipiélago”, en donde las diferentes unidades de la Administración Pública actuaban compelidas a ocupar las grietas generadas por la crisis y no a partir de objetivos fijados por la conducción.
- 6.** Dada la profunda debilidad de los aparatos administrativos de la provincia, nuestras políticas de fortalecimiento y modernización del Estado deberán necesariamente tener como sujeto y objeto central de trabajo elementos y contenidos básicos de la Administración. Esto significa, entre otras cosas, priorizar la tarea con los empleados públicos de planta permanente, ellos constituirán el núcleo a partir del cual se articulan los diferentes dispositivos administrativos del Estado.
- 7.** Debe reconstruirse la articulación de la Administración Pública con segmentos clave de la sociedad civil, ya que dará un anclaje local vital para el proceso de modernización que quiere desplegarse. Dentro del amplio abanico de organizaciones a convocar, se destacan por su pertinencia y conformación, las Universidades de la provincia, los colegios profesionales y las organizaciones de trabajadores estatales. Estas alianzas son vitales para el Estado y constituyen, además, instrumentos clave para el desarrollo de las organizaciones locales.

## 2. EL EMPLEO PÚBLICO

### 2.1. Cantidad de agentes totales y agentes por escalafón

La Administración Pública de San Juan registra 31.571 empleados en el ámbito del Poder Ejecutivo Provincial. Los escalafones vigentes en el Poder Ejecutivo Provincial (PEP) son 13, corresponden 10 escalafones a la planta permanente y 3 escalafones a la planta política no escalafonada y no estable. En la Figura 1 se detallan los distintos escalafones y la cantidad de agentes que revistan en los mismos.

#### FIGURA 1

Personal por Escalafón (Diciembre de 2010)

<b>ESCALAFONES</b>	<b>AGENTES</b>	<b>%</b>
Escalafón Docente	11.619	36,8
Escalafón General	5.897	18,7
Escalafón Policial	3.468	11,0
Escalafón Ley N° 5525	2.924	9,3
Escalafón Ley N° 2580	1.688	5,3
Escalafón Penitenciario	456	1,4
Escalafón Vial (Vialidad Provincial)	276	0,9
Autoridades Superiores	242	0,8
Recursos Energéticos	134	0,4
Oficinas Auxiliares	120	0,4
Gremio Gráficos (Boletín Oficial)	41	0,1
Tribunal del Faltas (Escalafón Judicial)	5	0,0
Escalafón UEP	4	0,0
<b>SUBTOTAL</b>	<b>27.455</b>	<b>85,1</b>
<b>Contratos de Servicios de colaboración (1)</b>	<b>4.697</b>	<b>14,9</b>
<b>TOTAL</b>	<b>31.782</b>	<b>100,0</b>

Nota: involucra personal que desarrolla tareas en todas unidades del Estado Provincial, de acuerdo al régimen establecido por la Ley 7492.

Los escalafones Docentes, Salud (Leyes 5525 y 2580), Penitenciario y Policía, como también la legislación referida a Autoridades Superiores y Oficinas Auxiliar, se encuentra en pleno vigor. En la actualidad más del 65% del total de los empleados provinciales desenvuelven su trabajo con plena vigencia de sus respectivos escalafones y/o normativas regulatorias.

### 2.3. El Escalafón General

El Escalafón general tiene sus vacantes y carrera congeladas desde las leyes de emergencia dictadas en el año 1996. Este congelamiento generó incentivos negativos en el personal más capacitado o proactivo. Un sucinto diagnóstico de la situación revela las siguientes características principales:

- **Reclutamiento en planta contratada:** mediante las leyes de emergencia , la incorporación de personal se hizo en el marco de los "Contratos de Servicios de Colaboración"; un instrumento adecuado para la situación de emergencia que se vivió desde mediados de los 90 pero que generó problemas e injusticias desde sus comienzos <sup>2</sup>.
- **Falta de premios y castigos:** En lo que hace al escalafón general, y a pesar de la profusa legislación, no hubo capacidad (organizacional, fiscal, política) para poner en vigencia los premios y castigos previstos (calificación anual, ascensos, etc.).
- **Reclutamiento sin planificación:** Buena parte del empleo público, entre la que se encuentra los ingresos más antiguos en el Escalafón General, se reclutaron a través de canales informales y sin tomar en cuenta los perfiles necesarios para cubrir los requerimientos de la APP.
- **Ascensos congelados:** Los mecanismos regulares para el ascenso de personal se encuentran congelados desde hace muchos años y los pocos ascensos producidos se han realizado por la vía de excepción.
- **Falta de capacitación:** El modo de incorporar personal hizo que no siempre se consideren para el ingreso las habilidades o idoneidad del postulante. Esta circunstancia resultó agravada por la inexistencia de políticas de capacitación
- **Envejecimiento de la planta:** Las restricciones para el ingreso del personal a la Administración Pública generaron el paulatino envejecimiento del personal de planta, por lo que el promedio de edad es de 52 años y 11 meses. Actualmente, hay 517 agentes en condiciones de jubilarse, y alrededor de 150 agentes por año cumplen este requisito.

Como conclusión de lo expresado, inferimos que el Escalafón General -que sostiene el desarrollo de la gran mayoría de las funciones administrativas de la provincia- soporta las consecuencias negativas del congelamiento de vacantes, imposibilidad de cubrir los cargos de mayor responsabilidad, falta de incentivos para el desarrollo del personal y de carrera administrativa, envejecimiento del personal de planta, emigración o licencia de personal de conducción.

Por su parte, el congelamiento de cargos también impide el ingreso y el ascenso de personal de planta a mandos medios, con la consecuente falta de estructuras jerárquicas adecuadas para la conducción de la organización, especialmente a nivel de las jefaturas departamentales.

---

<sup>2</sup> Los Contratos de Servicios de Colaboración se rigen por la Ley 7492, que establece un sistema de contrataciones a través de contratos de servicios de colaboración, con personal que trabaja sin relación de dependencia con el Estado. Dentro de este personal, algunos cumplen función de porteros de escuelas y otros, funciones dentro del sistema de salud.

Del mismo modo, existe una brecha en cuanto a la capacitación del personal, tarea relegada muchas veces por motivos presupuestarios y otras por falta de motivación del personal ante la nula perspectiva de desarrollar una carrera a lo largo del tiempo. En este sentido, cabe acotar que el Estatuto y Escalafón para el personal civil de la Administración Pública exige al Estado perfeccionar al personal a través del otorgamiento de becas de estudio o la creación de cursos de capacitación.

En los últimos años se han comenzado a corregir estas situaciones. Se ha desarrollado un programa de incentivos motivacionales, se ha iniciado un programa de capacitación que ya lleva su segundo año de trabajo; los programas de calidad vigentes tienen un capítulo crucial dedicado al tema de personal. Más allá de la importancia de tales medidas, estos elementos funcionan como paliativos pero no pueden reemplazar el armado de la carrera.

### **3. Tecnologías de información y comunicación en el Estado Provincial**

Si bien el ámbito de Gobierno Electrónico constituye un único sistema (complejo), a fin de articular la descripción del espacio de la realidad que se pretende intervenir con objetivos y acciones, se dividirá su descripción en dos partes, acorde con la situación objetivo que se pretende alcanzar.

Se describirá en una primera instancia algunos parámetros sobre la forma de gestión del Gobierno sanjuanino, en particular del Poder Ejecutivo provincial, y en una segunda, los mecanismos por los que este Poder Ejecutivo pone a disposición de la Sociedad, información, servicios e instrumentos de participación.

#### **3.1. La gestión al interior del Gobierno**

El Poder Ejecutivo Provincial está organizado en nueve Ministerios y dos Secretarías de Estado, además de tres estructuras de menores dimensiones que constituyen los llamados organismos de la constitución. En todos los casos las grandes estructuras administrativas están ubicadas en el departamento Capital, lugar donde también se prestan el grueso de los servicios. Sólo aquellos que son por naturaleza descentralizados, como educación, salud y seguridad, tienen unidades de prestación en distintos lugares de la provincia, en general con un grado menor de complejidad que los ubicados en Capital.

Por otro lado, la mayor parte de las grandes estructuras administrativas, se encuentran desde hace poco tiempo concentradas en una gran proporción dentro de un mismo edificio, el Centro Cívico. Esta cercanía física entre las estructuras administrativas no tiene un correlato funcional.

Por una serie de razones de base cultural de la historia administrativa, el grueso se comporta como cotos cerrados con muy escasa o nula articulación entre unidades. Estas situaciones se reproducen al interior de las mismas y dan como resultado un sistema absolutamente fragmentado en el que prima la competencia por sobre la colaboración.

La distribución de funciones dentro del Estado ha seguido los lineamientos del modelo weberiano, ha generado estructuras cerradas, monolíticas y con comunicación jerárquica entre sus miembros. Si bien el sistema presenta signos de desarrollo, es un desarrollo "silvestre," anár-

quico, por la carencia de políticas públicas consensuadas y el marco de limitantes culturales y organizacionales. Salvo en temas muy específicos, no se han aplicado políticas de gestión de información transversales.

La infraestructura en equipamiento informático y conectividad responde al mismo patrón, aunque, al igual que la toma de conciencia por parte de los funcionarios sobre las potencialidades del uso sinérgico de estas herramientas, se ha comenzado a revertir a partir de la concentración en el Centro Cívico y, sobre todo, a partir del funcionamiento de la Coordinación de Gobierno Electrónico Provincial y el incipiente desarrollo de la Red Provincial.

La planta permanente de RRHH tiene una baja capacitación promedio en el uso de herramientas informáticas, además de una carencia de equipos técnicos con formación específica actualizada. Por esta última razón, se han debido contratar los recursos mínimos necesarios para sostener el desarrollo descrito en párrafos anteriores. Estos recursos, por las características de la relación laboral, son fuertemente inestables, lo que incorpora un alto grado de incertidumbre a las acciones basadas en TIC que se planifiquen.

Hasta aquí un intento de describir la situación del conjunto de las grandes unidades administrativas concentradas en el Departamento Capital. En el resto del sistema, administraciones satélites y servicios descentralizados, las carencias en todos los aspectos descriptos se profundizan dramáticamente, sobre todo en lo concerniente a la conectividad, ya que la información circula casi en su totalidad en soporte papel, transportada en vehículos oficiales o en mano de los funcionarios en forma ocasional. La comunicación telefónica es cara y escasa. El grado de precariedad de la administración y de los servicios resultantes provoca el desplazamiento de la demanda hacia las grandes unidades por lo que la pretendida descentralización, lo es a medias, dado los diferenciales de calidad citados.

### **3.2. El relacionamiento del Gobierno con la Sociedad**

Como dijimos, el Gobierno debe poner a disposición de la Sociedad, información, servicios e instrumentos de participación. Nos centraremos en describir la situación sobre los dos primeros ya que los instrumentos de participación ciudadana, salvo alguna mínima expresión, no existen en forma estructurada y estable fuera de los procesos electorales masivos.

Respecto de la información que produce el Gobierno destinada a grandes sectores de la Sociedad, se la vehiculiza a través de los medios masivos de comunicación, televisión, radios y periódicos. En cambio tanto la información de carácter individual como los servicios, se prestan casi exclusivamente en forma presencial con alguna participación del sistema postal. Esto es, se puede disponer de información personal y de servicios solamente en aquellos lugares con presencia física del Gobierno. Como se dijo en el apartado anterior, además, la calidad de esa información y de esos servicios tiene una fuerte relación con la distancia a la que se encuentra el punto de entrega con respecto a la localización de las grandes unidades.

La forma complementaria a la de información personal y prestación de servicios presenciales, es la remota. Las herramientas para este modo de comunicación punto a punto, son las que proveen las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) asociadas a la electrónica. Los medios de comunicación usuales a considerar en esta categoría son la telefonía pública, fija e inalámbrica (incluidos los SMS), e Internet. En el caso de la telefonía, si bien su cobertura es amplia, en principio existe el canal, su costo es muy alto y, además, no se encuentran desarrollados sistemas en el Gobierno que permitan utilizarla para este menester.

Con respecto al alcance de la conectividad comercial a Internet de banda ancha (por lejos su principal componente) y su potencial utilización como herramienta masiva para proveer información y servicios, merece un análisis más detallado.

La frontera que define el alcance de la oferta de conectividad de banda ancha es aquella dentro de la cual existe la suficiente densidad de potenciales clientes que puedan satisfacer la ecuación económica de la/s empresa/s (ver <http://www.telam.com.ar/vernota.php?tipo=N&idPub=195291&id=371244&dis=1&sec=3>). Fuera de esa frontera la conectividad sólo se da en pocos casos puntuales y a un costo sustancialmente mayor.

Para la Provincia de San Juan esta frontera incluye casi todo el Departamento Capital, parte de los de Rivadavia, Rawson y Santa Lucía, y en proporción mucho menor, el de Chimbas. Dentro de la frontera existe un proveedor prácticamente monopólico, Telefónica, que tiene competencia de su mismo nivel desde hace muy poco sólo en un pequeño sector, el radio céntrico comprendido entre las 4 avenidas.

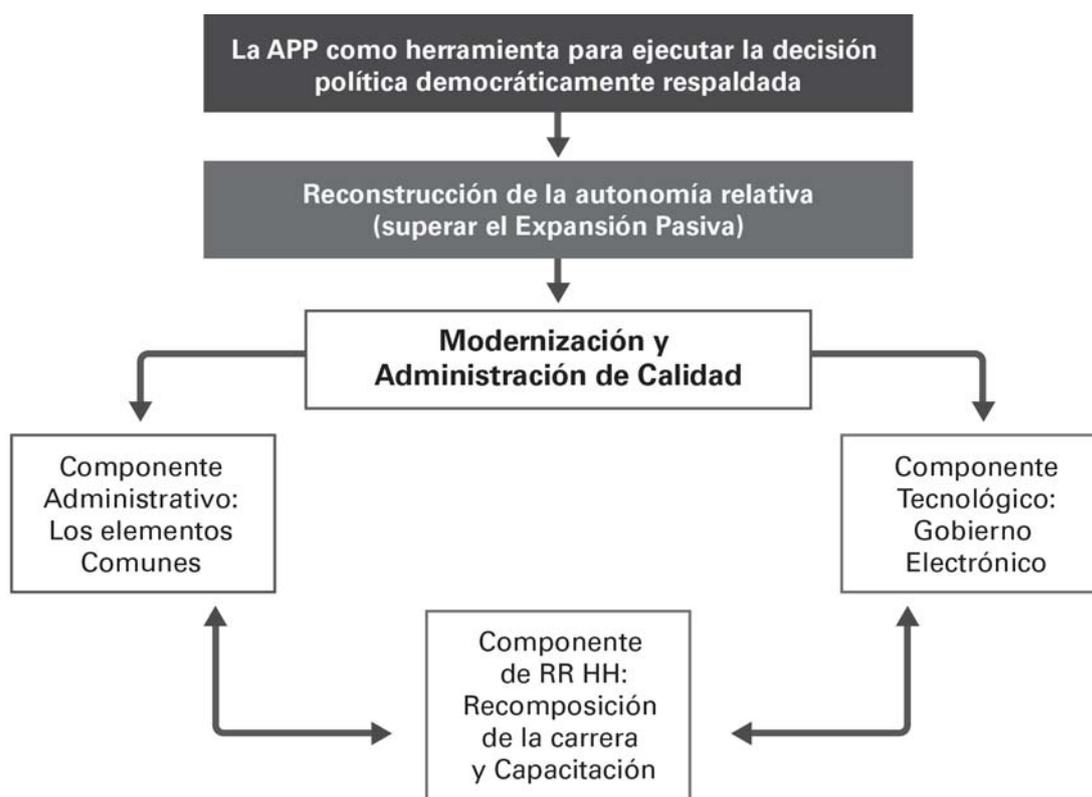
Según la información disponible, alrededor de 100 mil sanjuaninos tienen acceso a banda ancha en su domicilio. Son aproximadamente el 12% de la población, la de mayor poder adquisitivo de los que viven dentro de la citada frontera. Aquellos que por cercanía geográfica y por situación socioeconómica menos necesitan el auxilio del Estado.

Dicho de otra forma, 600 de los 700 mil sanjuaninos, de menor nivel socioeconómico y los que viven en zonas más alejadas, los que más necesitan la información personal y los servicios de buen nivel que les debe proveer el Estado, no pueden, ni la mayoría podrán en un futuro cercano, acceder a esta.

## BASES PARA UN PLAN DE MODERNIZACIÓN DEL ESTADO PROVINCIAL

### Objetivo general

*Continuar con la transformación de la Administración Pública Provincial en una herramienta idónea para reforzar el proceso de desarrollo de la Provincia de San Juan, inclusivo para sus habitantes e inserto armónicamente en el conjunto del país.*



En el Estado democrático, la Administración Pública Provincial (APP) es el instrumento a través del cual las autoridades llevan adelante las políticas que el pueblo de la provincia ha elegido.

De acuerdo al diagnóstico que describimos, para convertirse en esta herramienta del mandato popular, la APP debe romper la inercia de la Expansión Pasiva, situación que implica la concentración de liderazgo político, capacidad técnica y recursos humanos consustanciados con las políticas de modernización.

De esta forma, mediante la actividad de una Administración Pública Provincial eficaz y eficiente, la población debería tener acceso pleno a los bienes y servicios que la Constitución Provincial y las leyes le garantizan, en un proceso de desarrollo armónico. Esa es la "imagen objetivo" que se pretende alcanzar.

Ahora bien, la interrogante es con qué lineamientos comenzar la tarea de construir una herramienta como la citada. A tal efecto, partimos de dos conceptos: Modernización y Calidad en la Gestión.

En nuestra acepción, el concepto de modernización refiere a una perspectiva de tipo estructural, que tiene por objetivo adecuar, reconstituir o establecer elementos de la estructura estatal de acuerdo a las necesidades provinciales a la luz de los dispositivos y experiencias más avanzados, eficaces y eficientes.

A su vez, entendemos la gestión de calidad desde una perspectiva dinámica, que lleva a cada unidad del Estado Provincial a una rutina de continua mejora en su eficiencia y eficacia, y tanto a los procesos como a los productos, e involucra aspectos que hacen a la sustentabilidad a largo plazo, como por ejemplo, cuidado medio ambiental y respeto por los derechos de los trabajadores.

A los fines de clarificar la exposición, dividimos la estrategia de modernización e incorporación de calidad a la gestión, y sus respectivos elementos estructurales y dinámicos, en tres dimensiones de trabajo, a saber:

- A. Componente administrativo, los elementos comunes:** en esta dimensión operaremos sobre circuitos, contenidos e instrumentos que son comunes a toda la administración pública.
- B. Componente de recursos humanos, recomposición de carrera administrativa y capacitación:** en este caso, se trata de una estrategia para potenciar los recursos humanos del Estado Provincial.
- C. Componente tecnológico, Gobierno electrónico:** la forma de incorporar al Estado la revolución infocomunicacional, a la vez que se facilita su acceso a toda la sociedad.

#### **A. Componente administrativo, los elementos comunes**

En base a lo que hemos visto, un elemento crucial de las políticas de modernización y gestión de calidad tiene que ver con trabajar sobre instrumentos comunes a toda la Administración Pública. Estos circuitos no sólo tendrán impacto per se, sino que su carácter común a todo el aparato estatal, permitirá avanzar en la articulación, coordinación y homogeneización de toda la organización.

Esto es, no sólo tienen un efecto virtuoso en términos de elevar la productividad de cada una de las unidades que conforman la APP, sino también es clave en la tarea de hacer funcionar las partes del Estado de manera coordinada en pos de objetivos estratégicos. No debe perderse de vista que si algo caracterizó al Expansión Pasiva, fue la generación de una situación de "archipiélago", en donde cada unidad actuaba con autonomía de la conducción estratégica del Estado en pos de ocupar los intersticios generados por la crisis.

A los fines de construir un núcleo autosustentado y de garantizar continuidad más allá de eventuales cambios políticos, es aconsejable que estas tareas básicas se desplieguen con personal de planta permanente del Estado Provincial. En particular, es la mejor forma de superar, entre otras cuestiones, las dificultades para anclar los programas en la organización.

Se trata, por supuesto, de una tarea muy compleja que, además, es estructuralmente difícil por la división de tareas entre jurisdicciones y las tensiones políticas y organizacionales comunes

a toda Administración Pública. Como tendencia opuesta a estas fuerzas hacia la descoordinación y heteronomía, los avances de las TICs abren posibilidades de coordinación y comunicación entre unidades distintas. En este mismo sentido, la convergencia de casi todas las unidades del Estado provincial en el Centro Cívico permite un salto cualitativo crucial en términos de articulación de políticas y de trabajo en equipo.

En suma, los programas fueron dirigidos a fortalecer tareas típicas de la función pública (estructuras, contingencia, procesos y procedimientos), a mejorar la información y a tener una nueva mirada sobre la APP (InfoSanJuan, Revista 200 años, organización de congresos) y a construir un nuevo “tono”, una nueva manera de gestionar la administración provincial (calidad, carta compromiso).

#### Programas:

1. Premio provincial a la calidad
2. Carta Compromiso con el ciudadano
3. Gestión de Estructuras orgánico funcionales
4. Mapa de procesos y manual de procedimientos asociados
5. Nuevo sistema de mesa de entradas
6. Plan de Contingencia en el Centro Cívico
7. InfoSanJuan
8. Revista 200 años

### **B. Componente de Recursos Humanos, recomposición de la carrera y capacitación**

Para llevar adelante el programa de gobierno se precisa de personal capacitado, consustanciado con su tarea, que reciba incentivos adecuados para que continuamente mejore su desempeño.

En términos de largo plazo, este objetivo tiene como uno de sus puntos más salientes la idea de perfeccionar un sistema de carrera que permita desarrollar las aspiraciones personales de los trabajadores al mismo tiempo que los incentive a elevar su productividad.

Al respecto, vale recordar que se poner en funcionamiento un sistema enmarcado en el capítulo de la ley 3816, promulgada en el año 1971 y referido a capacitación, ingreso, ascensos y evaluación de desempeño, que tuvo vigencia únicamente de forma marginal. Así, se estima que de los alrededor de 13.000 ingresos al escalafón general ocurridos en los últimos 35 años, menos de un centenar lo hicieron por concursos y menos aún fueron las promociones realizadas sobre la base de los mecanismos previstos por la citada ley.

Se trata, entonces, de empezar a crear casi desde cero instituciones, reglas de juego, conductas, circuitos administrativos que no están ni en la memoria colectiva ni en el entramado organizacional.

La problemática mencionada, que se repite con pocos cambios en todas las provincias argentinas, debe alertarnos acerca de las dificultades para poner en marcha un sistema institucionalizado de ingreso y promoción en el Escalafón general. En este sentido, la principal diferencia con lo que ha ocurrido en las últimas décadas y que permitirá poner en marcha el citado sistema, tiene su origen en el contexto político, fiscal y de la opinión pública. En concreto: a la vez que ha ganado espacio en la opinión pública la importancia de institucionalizar este circuito, el sólido liderazgo político y la ordenada gestión fiscal, nos permiten aceptar el desafío, sin pensar que será un salto al vacío.

Ahora bien, estas condiciones contextuales no implican que el éxito está garantizado de antemano. Como toda política pública que tiene múltiples objetivos y que opera sobre intereses y perspectivas de una pluralidad de actores, un adecuado diseño de gestión ayudará mucho al éxito final de la actividad.

En este sentido, es vital hacer un traje a medida de las necesidades provinciales, un programa que tenga una estructura equilibrada, en donde todas y cada una de las partes involucradas (empleados, contratados, cuadros de conducción, esfera política, sindicatos) sientan que les son asignadas obligaciones equivalentes a los derechos que se les conceden. Es que de todos ellos se requerirá la colaboración y buena predisposición sacar para que el programa llegue a buen puerto.

Paralelamente, el sistema a organizar debe contener los elementos adecuados para una futura estabilidad organizacional, fiscal y política. Para sostenerse en el tiempo debe preverse que en su desarrollo no se generen presiones desmedidas sobre el erario público, ni se tiendan a establecer discordancias flagrantes entre actores, ni se precise del despliegue de organizaciones costosas y complejas.

Pero no es sólo establecer pautas claras para la carrera de personal. También deben desarrollarse medidas tendientes a alcanzar una adecuada conciencia de servicio, así como también una actitud innovadora, dinámica y responsable.

Para esto se desarrollan programas de capacitación, motivación y sobre todo, de erradicación de la violencia laboral, como forma de propiciar expectativas favorables a los cambios culturales en las organizaciones públicas. Los programas desarrollados por la Secretaría se dirigen a estos objetivos:

**Programas:**

1. Incorporación de contratados Ley 7492
2. Reubicación de categorías y recomposición de estructuras de personal
3. Incentivos motivacionales
4. Capacitación
5. Plan de acciones contra la violencia laboral

**C. Componente tecnológico, Gobierno electrónico**

Como última exposición, este trabajo está dirigido a implementar un proceso de desarrollo e innovación en tecnologías de información y comunicación (TIC), objetivo que se traducirá en la aprobación de un "Plan Provincial de Gobierno Electrónico".

En este plan se detallan las medidas a desplegar para promover y regular el uso de las TIC en todos los órganos de la Administración Pública. Este despliegue debe redundar en una mejora en la información y en los servicios ofrecidos a los ciudadanos, en una mayor eficacia y eficiencia de la gestión pública, en el incremento sustantivo de la transparencia del sector público y en la posibilidad de establecer vínculos de mayor intensidad entre los ciudadanos y el Estado.

Paralelamente, se busca que la incorporación masiva de tecnología infocomuncional en el Estado ayude a desplegar una sociedad entre la información y el Conocimiento en la región, y de esa manera reduzca la brecha digital originada en el diferencial de posibilidad de acceso a las TICs<sup>3</sup>.

El mundo contemporáneo se caracteriza por las profundas transformaciones originadas en el desarrollo y difusión de las tecnologías de información y de comunicación (TIC) en la sociedad, y en el caso de América Latina, por el mantenimiento de profundas desigualdades sociales.

Las condiciones estructurales para la difusión de las TICs en el Estado están vinculadas a las inversiones en hardware, el desarrollo de aplicaciones que faciliten la despapelización y automatización de circuitos, la creciente utilización de la página web oficial y el desarrollo de una Intranet como medio y herramienta de gestión e información, etc.

Asimismo, se buscará promover el empleo eficiente y coordinado de los recursos de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones para la creación de nuevos y mejores vínculos entre el Estado Provincial y los ciudadanos.

Un crecimiento sano del gobierno electrónico precisa no sólo tareas de promoción, sino también medidas regulatorias dirigidas a garantizar la interoperabilidad de los sistemas y a evitar que el despliegue de las TICs en cada jurisdicción desarticule la Administración Provincial.

En este sentido, es bastante común que en función de las especificidades funcionales, la disponibilidad de recursos conforme a la historia organizacional de las diferentes unidades de la APP, tengan ritmos desiguales en la incorporación de tecnologías infocomunicacionales.

El Plan Provincial de Gobierno Electrónico debe precisar estrategias (regulatorias, estándares, interoperabilidad, etc.) para evitar que estas desigualdades generen dislocamientos que, como no es difícil de ver, son la continuación "moderna" del Expansión Pasiva.

En el citado plan, la Secretaría de la Gestión Pública normatizará y coordinará el desarrollo, administración y mantenimiento de un Portal de Gobierno accesible en internet. Dicho portal incluirá un directorio en línea de organismos y funcionarios y una guía de trámites, con acceso institucional y temático a un sistema articulado de información y servicios operado por los distintos organismos de la Administración Pública Provincial. Asimismo, propenderá al desarrollo de sistemas de seguimiento de expedientes y de tramitación electrónica incorporando paulatinamente los procedimientos asociados a firma digital.

En cuanto a los elementos dinámicos del despliegue de TICs en el Estado, los mismos están relacionados con fortalecer, a partir de la capacitación y la sensibilización, las tendencias naturales hacia la incorporación de estas tecnologías que surgen de la articulación del Estado con los sectores más dinámicos de la sociedad.

---

<sup>3</sup> Básicamente, la originada por localización, ingreso y salto cultural que implica su utilización.

**Programas**

- 1.** Portal de Gobierno
- 2.** Agenda Digital
- 3.** Coordinación de Gobierno Electrónico
- 4.** Guía de Trámites
- 5.** Gestión y Desarrollo de la Red Provincial
- 6.** Firma Digital

# **EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA SECRETARÍA DE LA GESTIÓN PÚBLICA**

**PERÍODO DICIEMBRE 2007 – JULIO 2011**

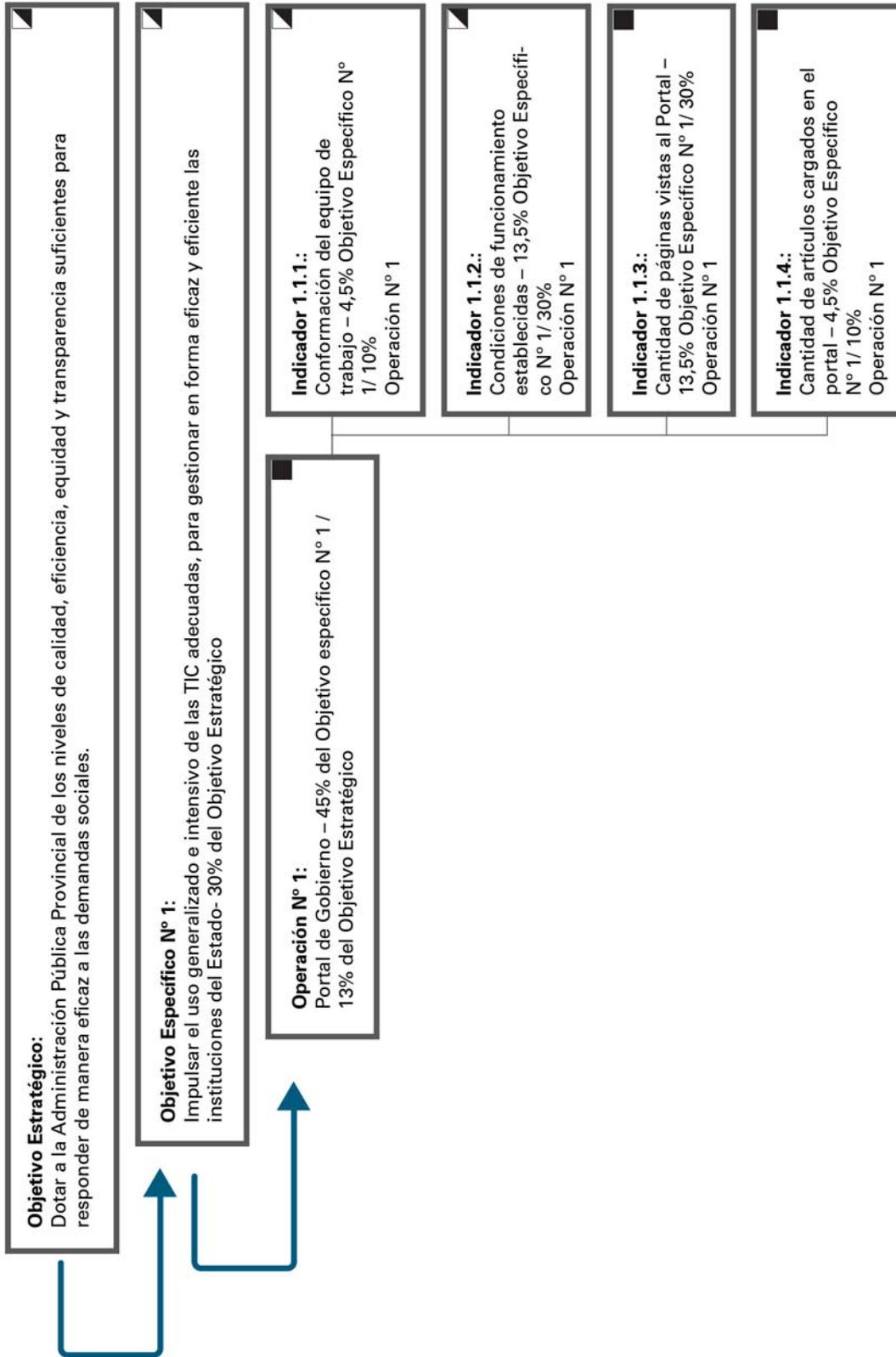
### 1. Presentación general de pesos relativos por objetivos

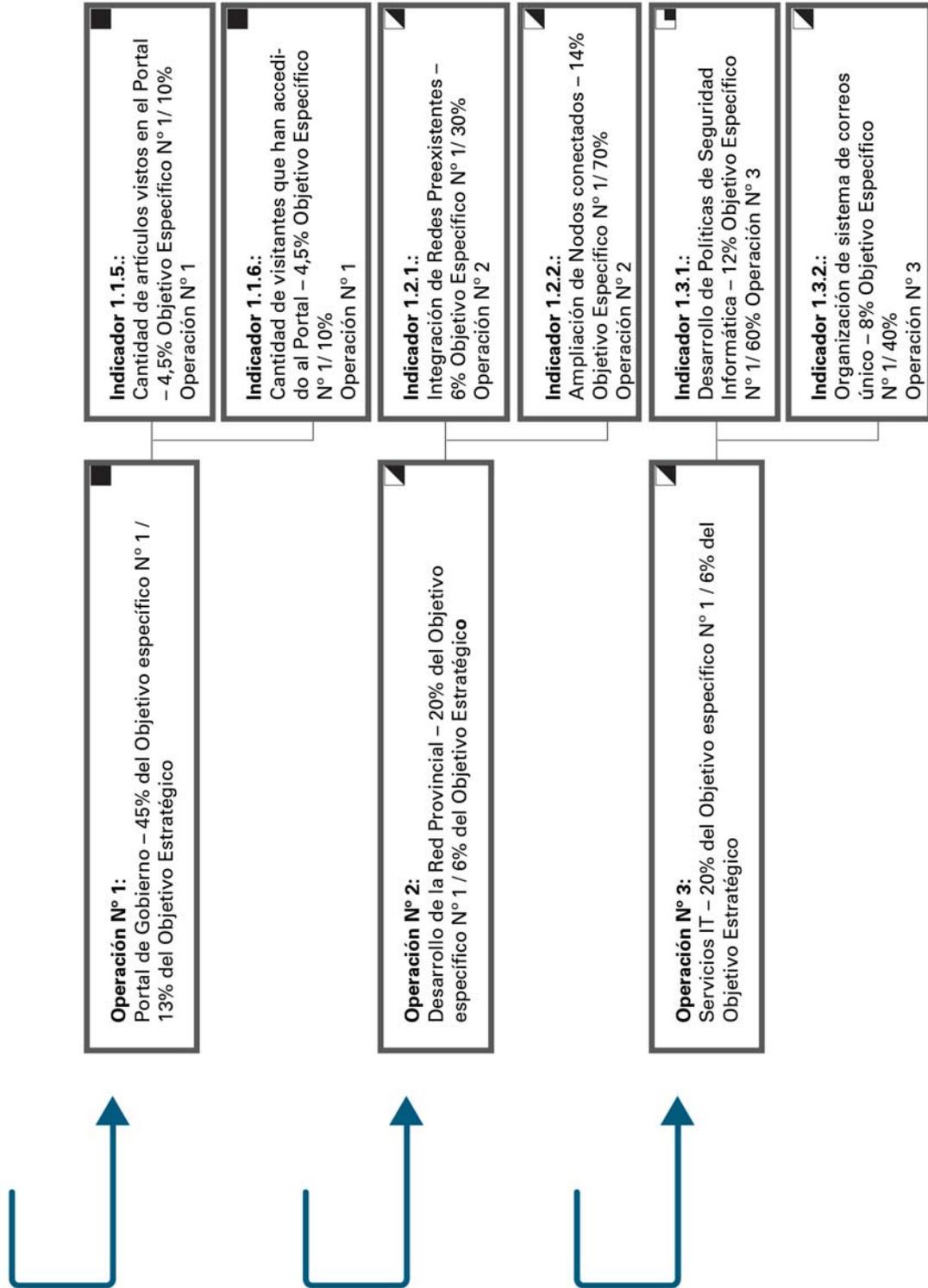
Objetivos	%	Situación
<b>Objetivo Estratégico:</b> Dotar a la Administración Pública Provincial de los niveles de calidad, eficiencia, equidad y transparencia suficientes para responder de manera eficaz a las demandas sociales	100%	
<b>Objetivo Específico 1:</b> Impulsar el uso generalizado e intensivo de las TIC adecuadas, para gestionar en forma eficaz y eficiente las instituciones del Estado	30%	
<b>Objetivo Específico N° 2:</b> Reconponer la situación de la planta de personal.	30%	
<b>Objetivo Específico N° 3:</b> Implementar programas tendientes a desarrollar la calidad de la gestión en la Administración Pública Provincial (APP).	20%	
<b>Objetivo Específico N° 4:</b> Desarrollar instrumentos de gestión para el uso común de todas las unidades de la APP.	12,5%	
<b>Objetivo Específico N° 5:</b> Facilitar el acceso a la información pública estatal.	7,5%	

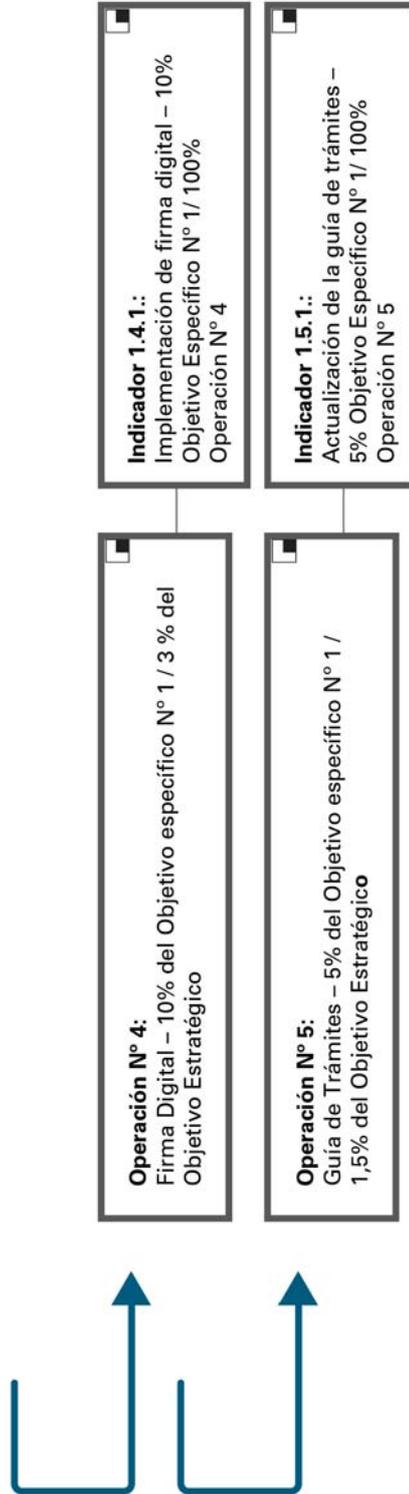
### 2. Objetivo Específico N° 1

Objetivos	% Objetivo Específico	% Objetivo Estratégico	Situación
<b>Objetivo Específico N° 1:</b> Impulsar el uso generalizado e intensivo de las TIC adecuadas, para gestionar en forma eficaz y eficiente las instituciones del Estado	100%	30%	
<b>Operación 1:</b> Portal de Gobierno	45%	13,5%	
<b>Operación 2:</b> Desarrollo de la Red Provincial	20%	6%	
<b>Operación 3:</b> Servicios IT	20%	6%	
<b>Operación 4:</b> Firma Digital	10%	3%	
<b>Operación 5:</b> Guía de trámites	5%	1,5%	

**Nota:** la tabla que explica la relación ente el nivel de ejecución obtenido y su representación gráfica se presenta en página 111.

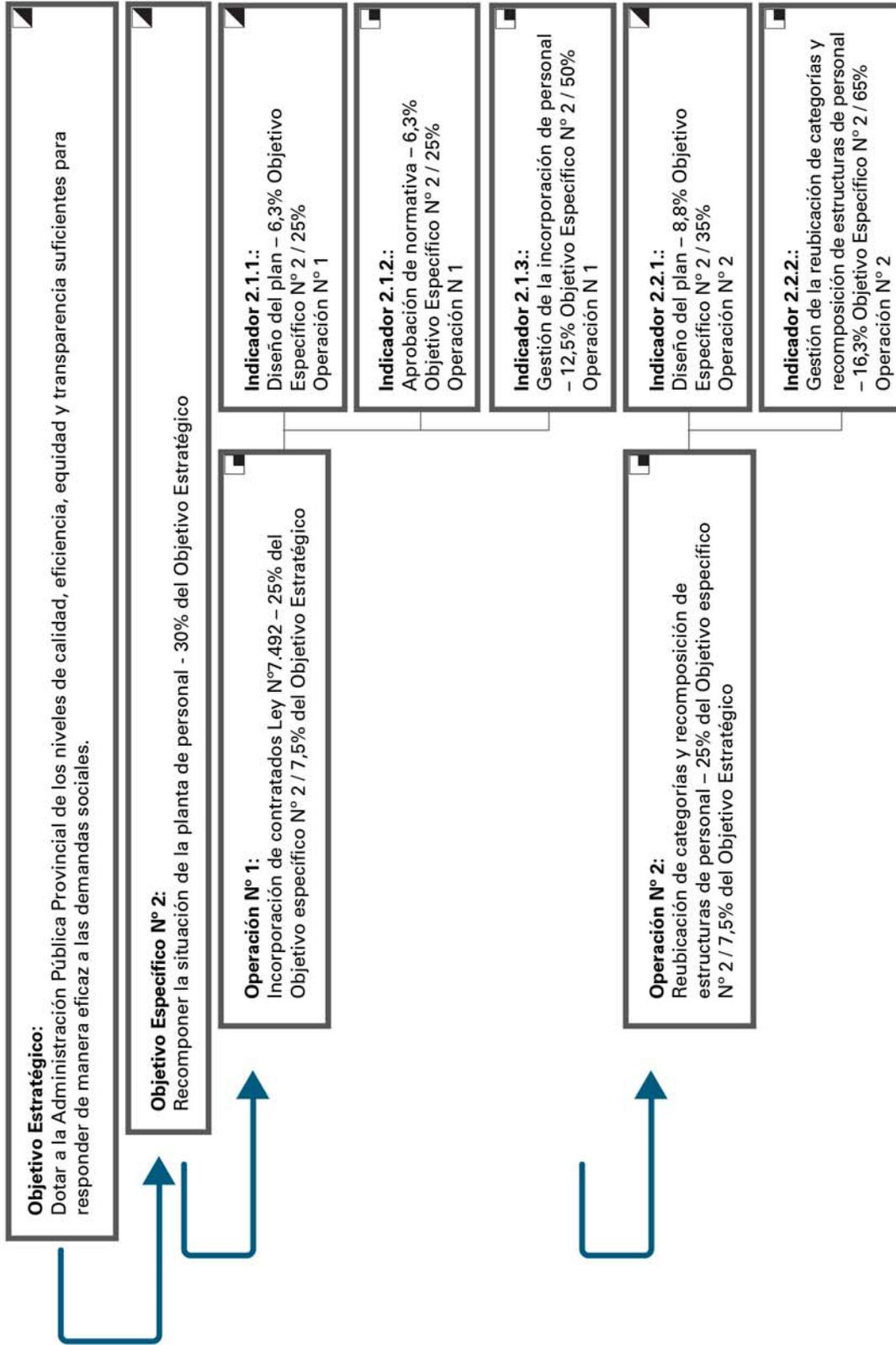


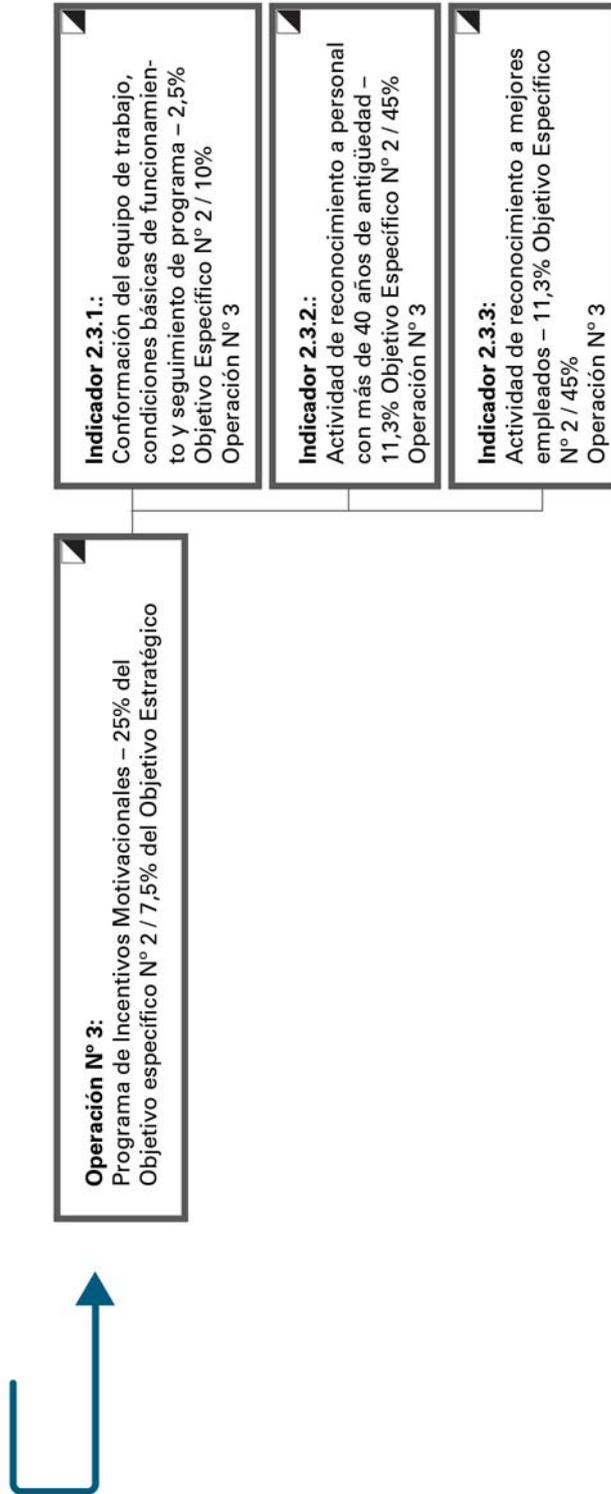


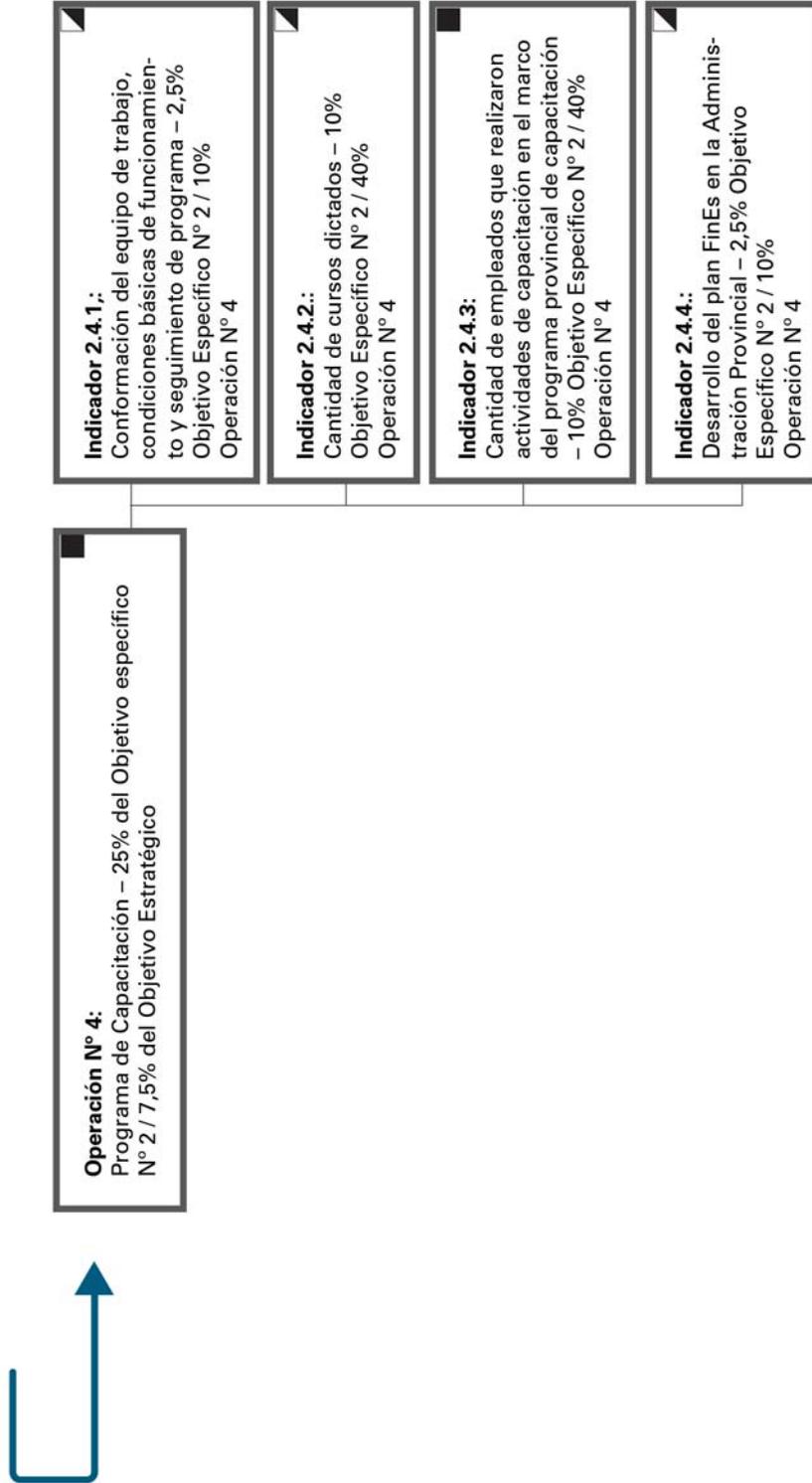


**3. Objetivo Específico N° 2**

<b>Conceptos</b>	<b>% Objetivo Específico</b>	<b>% Objetivo Estratégico</b>	<b>Situación</b>
<b>Objetivo Específico N° 2:</b> Reconponer la situación de la planta de personal	100%	30%	
<b>Operación 1:</b> Incorporación de contratados Ley N° 7.492	25%	7,5%	
<b>Operación 2:</b> Reubicación de categorías y recomposición de estructuras de personal	25%	7,5%	
<b>Operación 3:</b> Programa de Incentivos Motivacionales	25%	7,5%	
<b>Operación 4:</b> Programa de Capacitación	25%	7,5%	

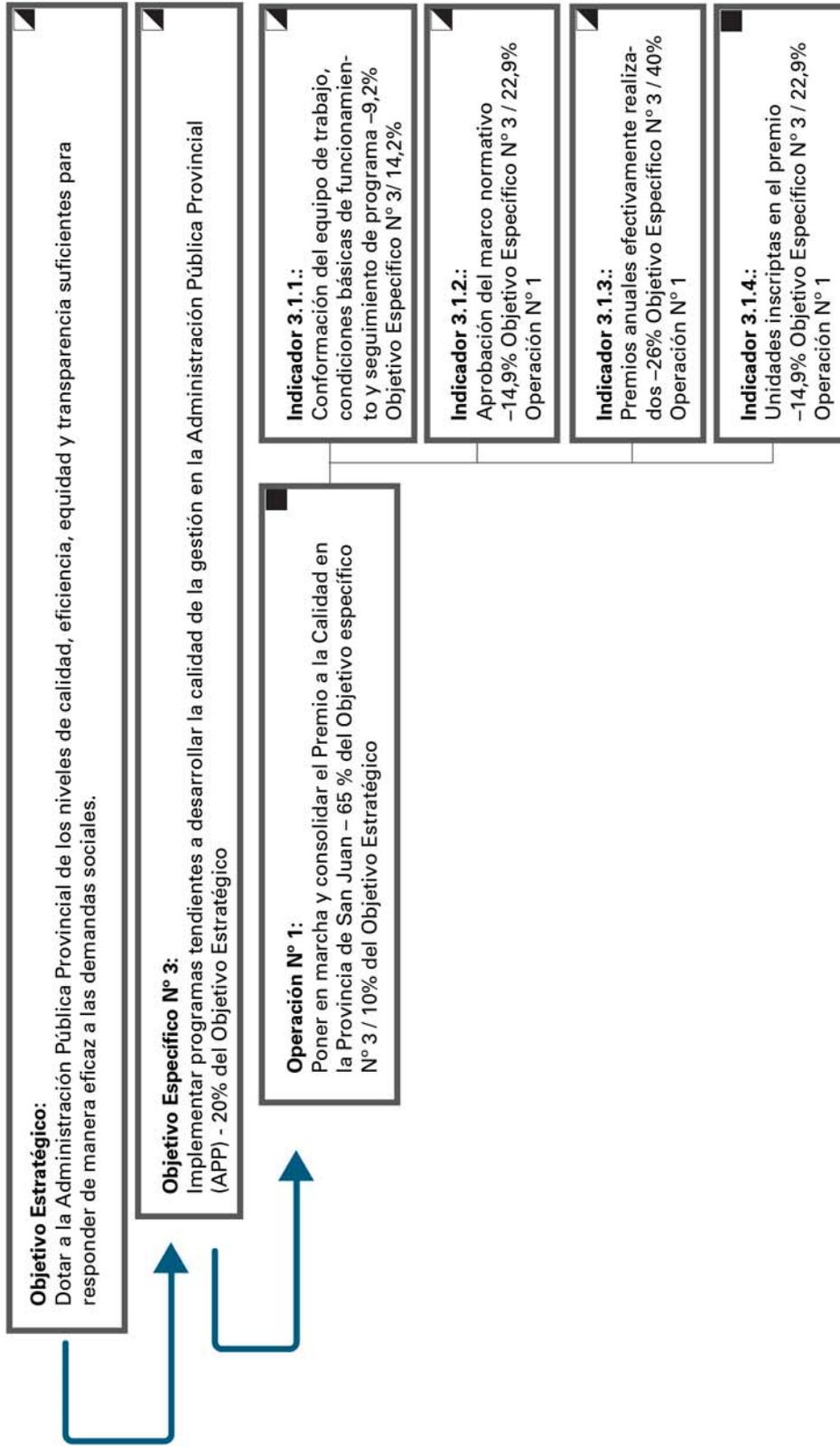


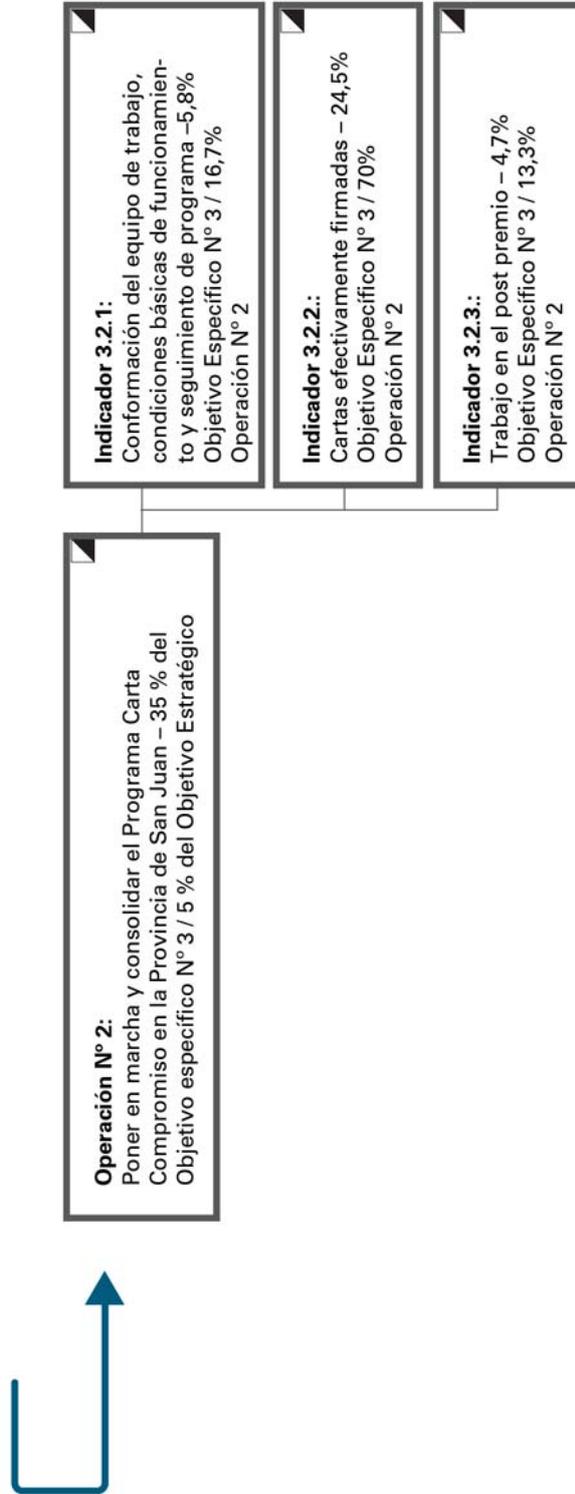




**4. Objetivo Específico N° 3**

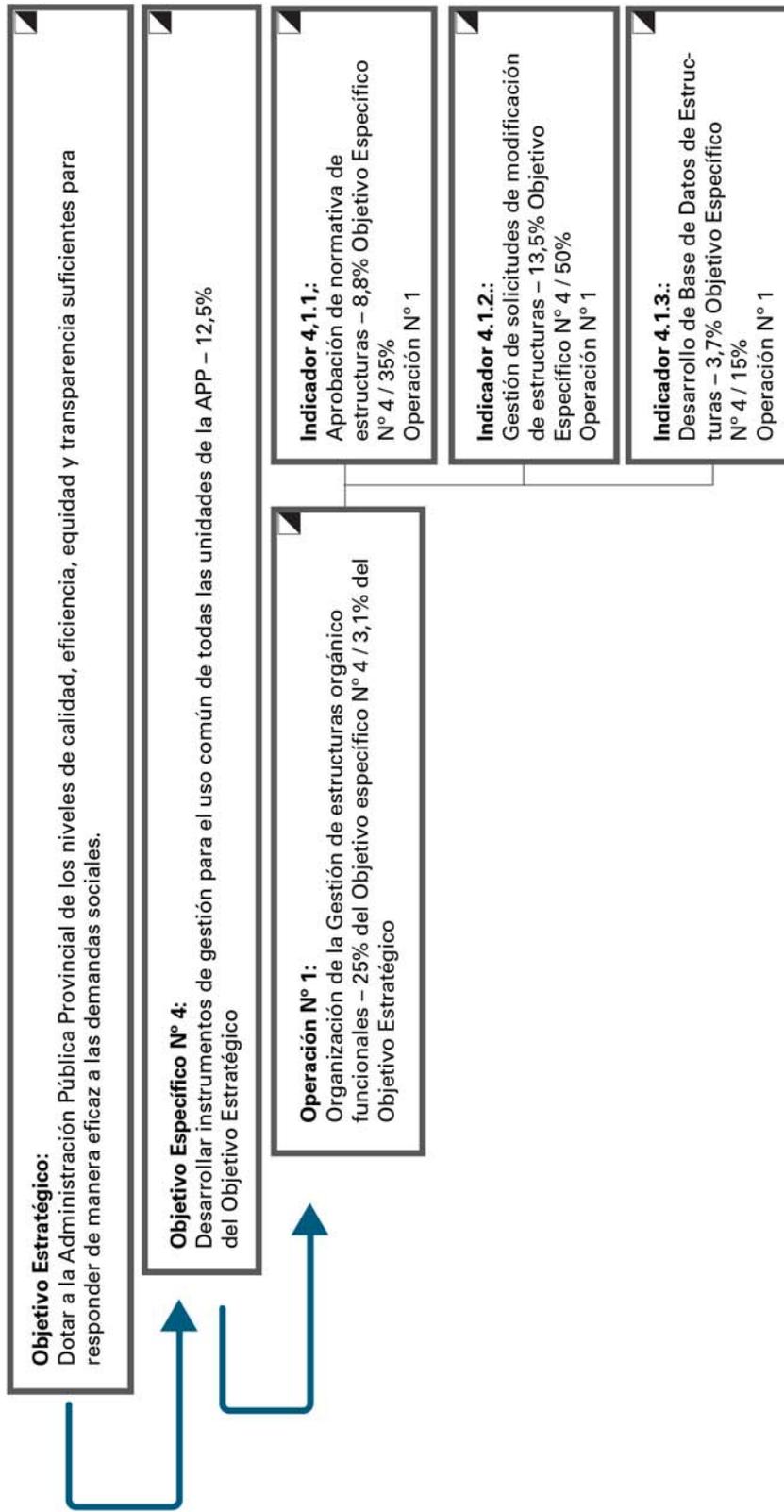
<b>Conceptos</b>	<b>% Objetivo Específico</b>	<b>% Objetivo Estratégico</b>	<b>Situación</b>
<b>Objetivo Específico N° 3:</b> Implementar programas tendientes a desarrollar la calidad de la gestión en la Administración Pública Provincial (APP).	100%	20%	
<b>Operación 1:</b> Poner en marcha y consolidar el Premio a la Calidad en la Provincia de San Juan	65%	13%	
<b>Operación 2:</b> Poner en marcha y consolidar el Programa Carta Compromiso con el Ciudadano en la Provincia de San Juan	35%	7,0%	

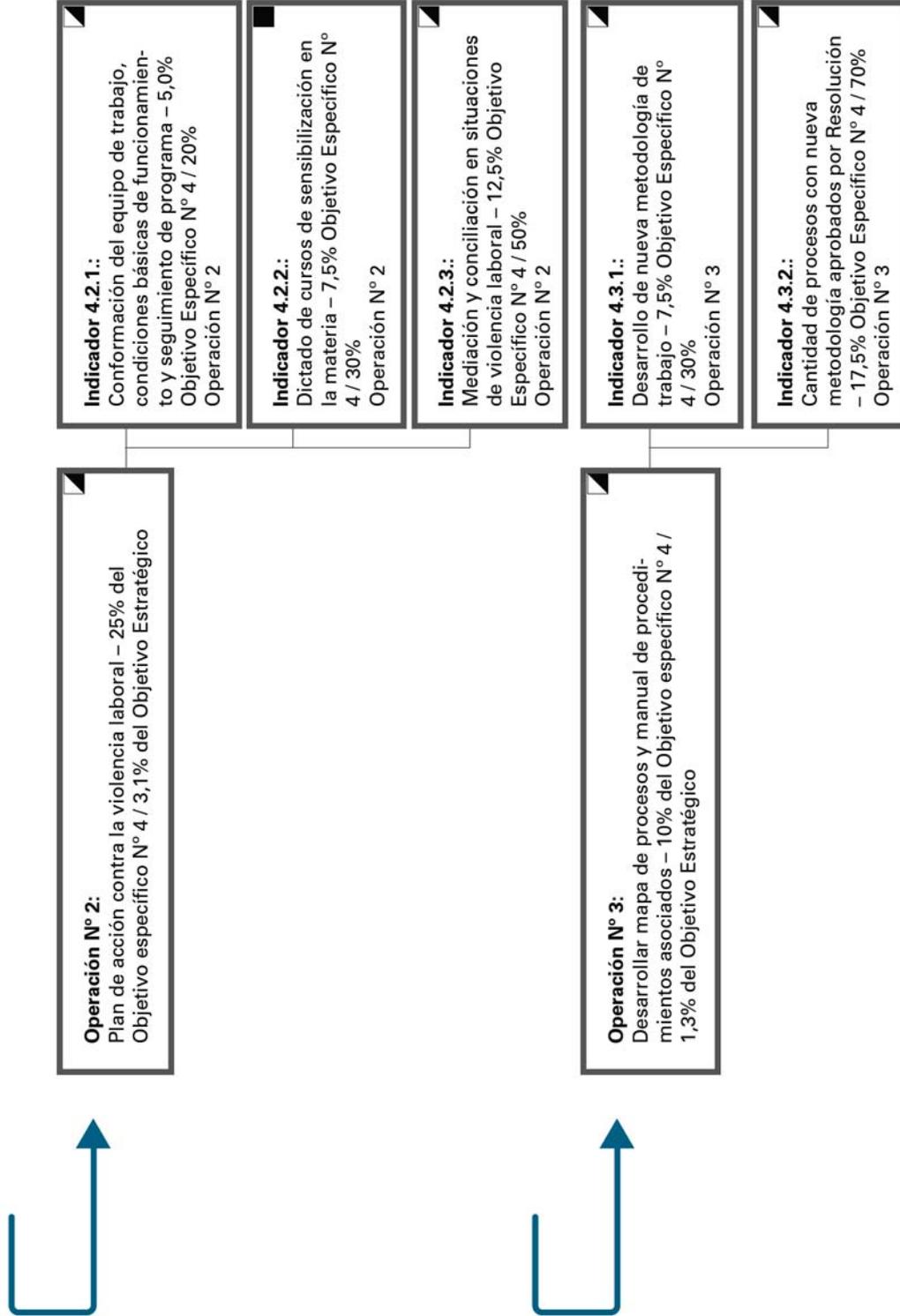


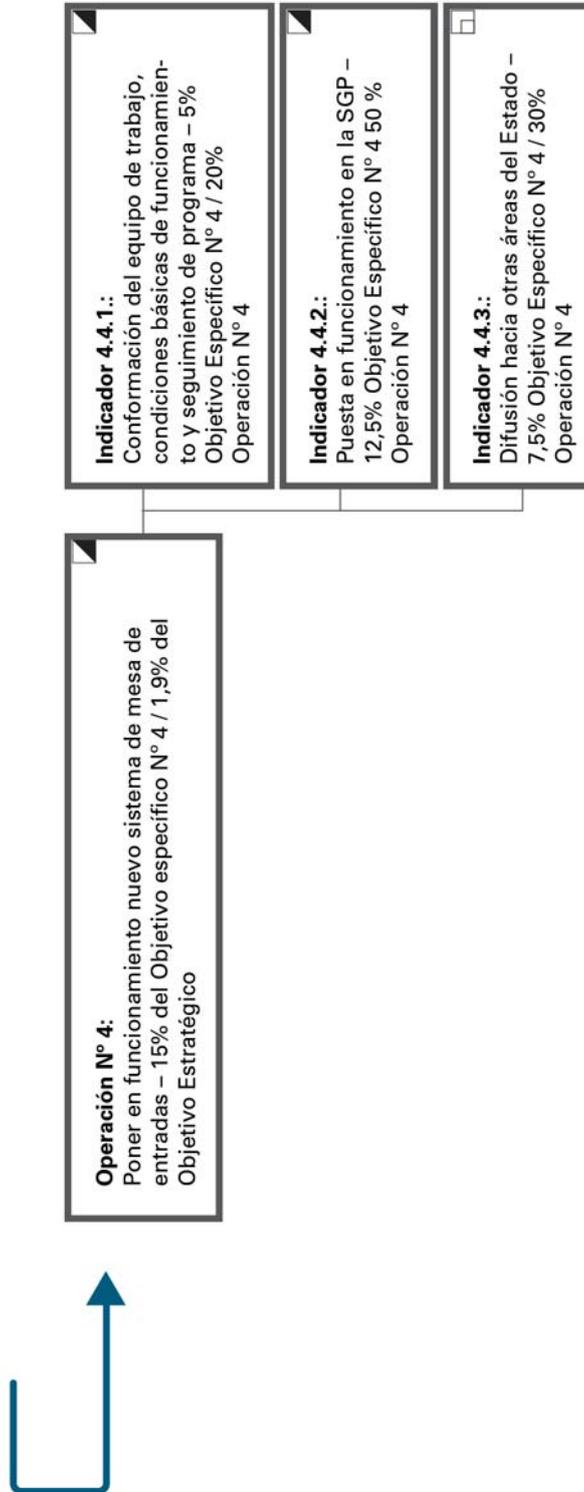


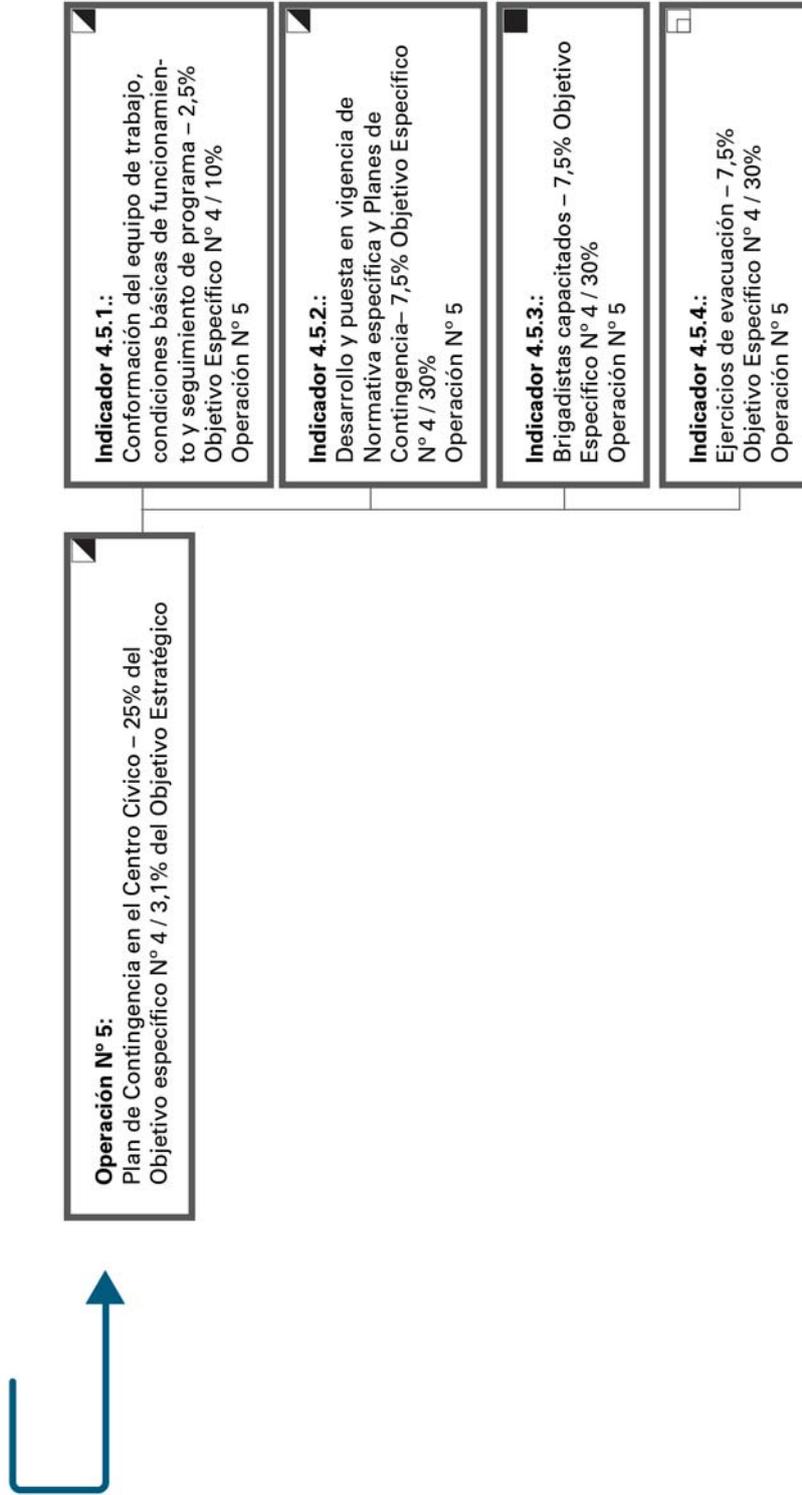
## 5. Objetivo Específico N° 4

Conceptos	% Objetivo Específico	% Objetivo Estratégico	Situación
<b>Objetivo Específico N° 4:</b> Implementar programas tendientes a desarrollar la calidad de la gestión en la Administración Pública Provincial (APP).	100%	12,5%	
<b>Operación 1:</b> Organización de la gestión de estructuras orgánico funcionales	25%	3,1%	
<b>Operación 2:</b> Plan de acción contra la violencia laboral	25%	3,1%	
<b>Operación 3:</b> Desarrollar mapa de procesos y de procedimientos asociados	10%	1,3%	
<b>Operación 4:</b> Poner en funcionamiento nuevo sistema de mesa de entradas	15%	1,9%	
<b>Operación 5:</b> Plan de contingencia del Centro Cívico	25%	3,1%	



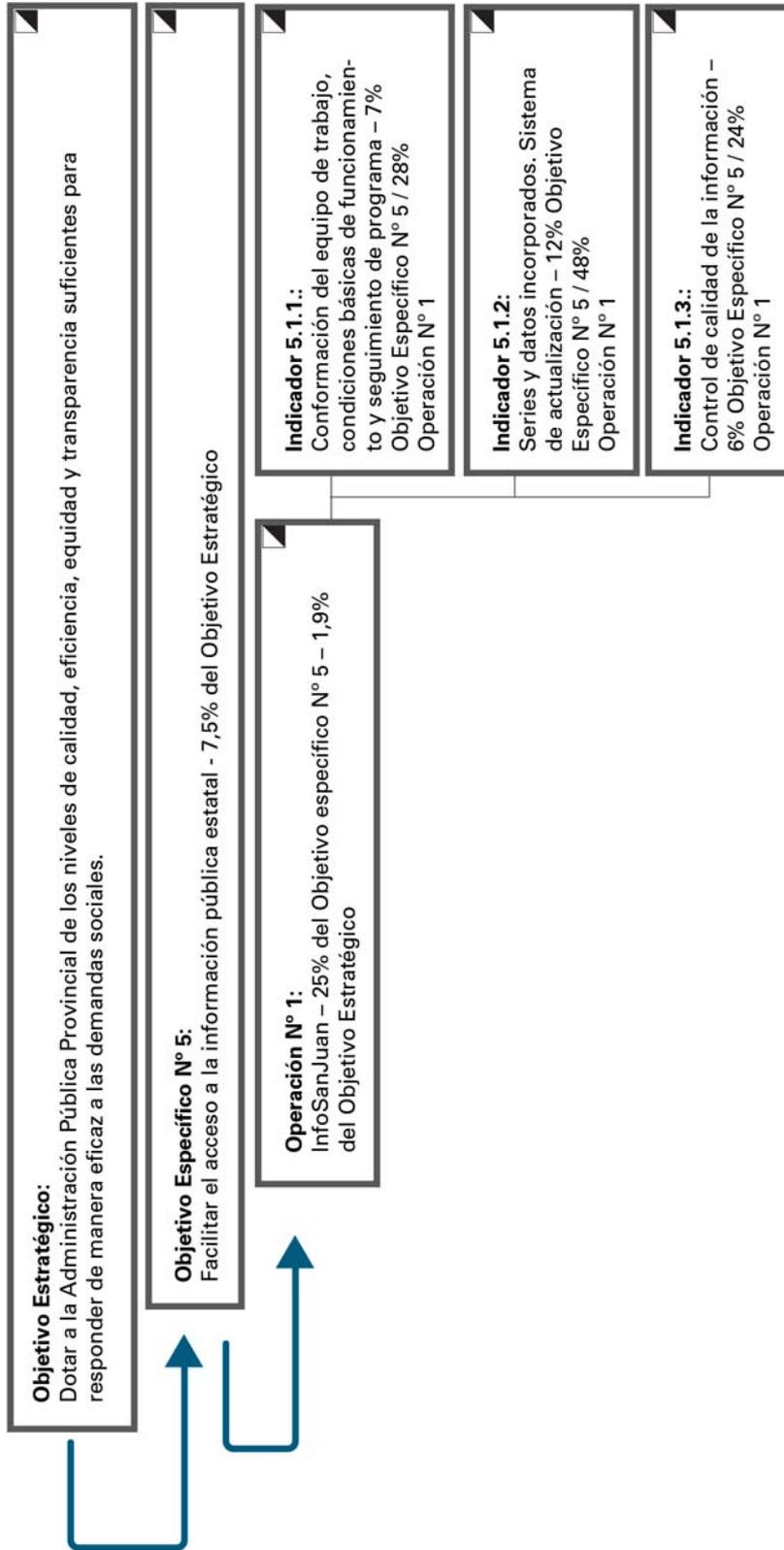


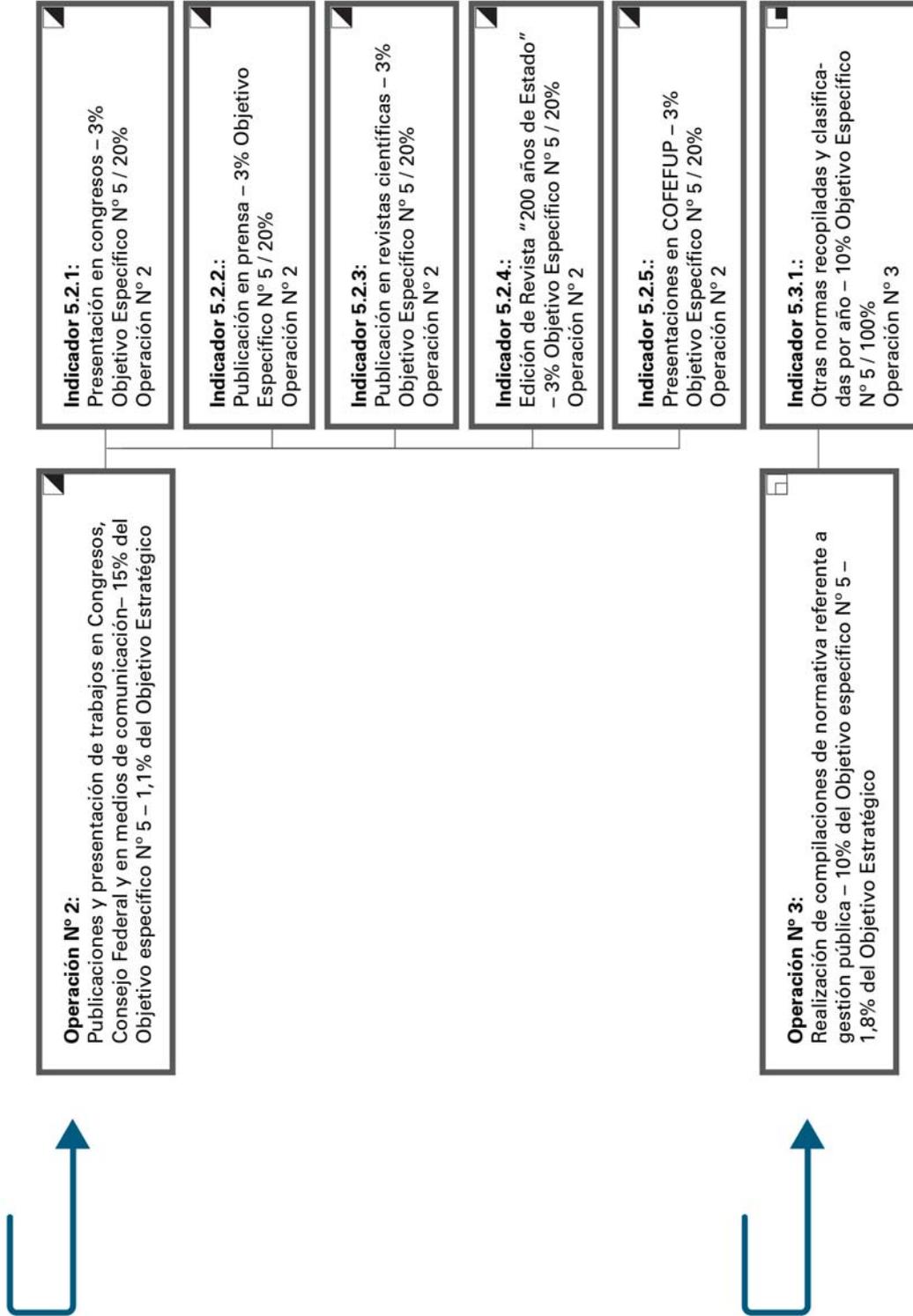


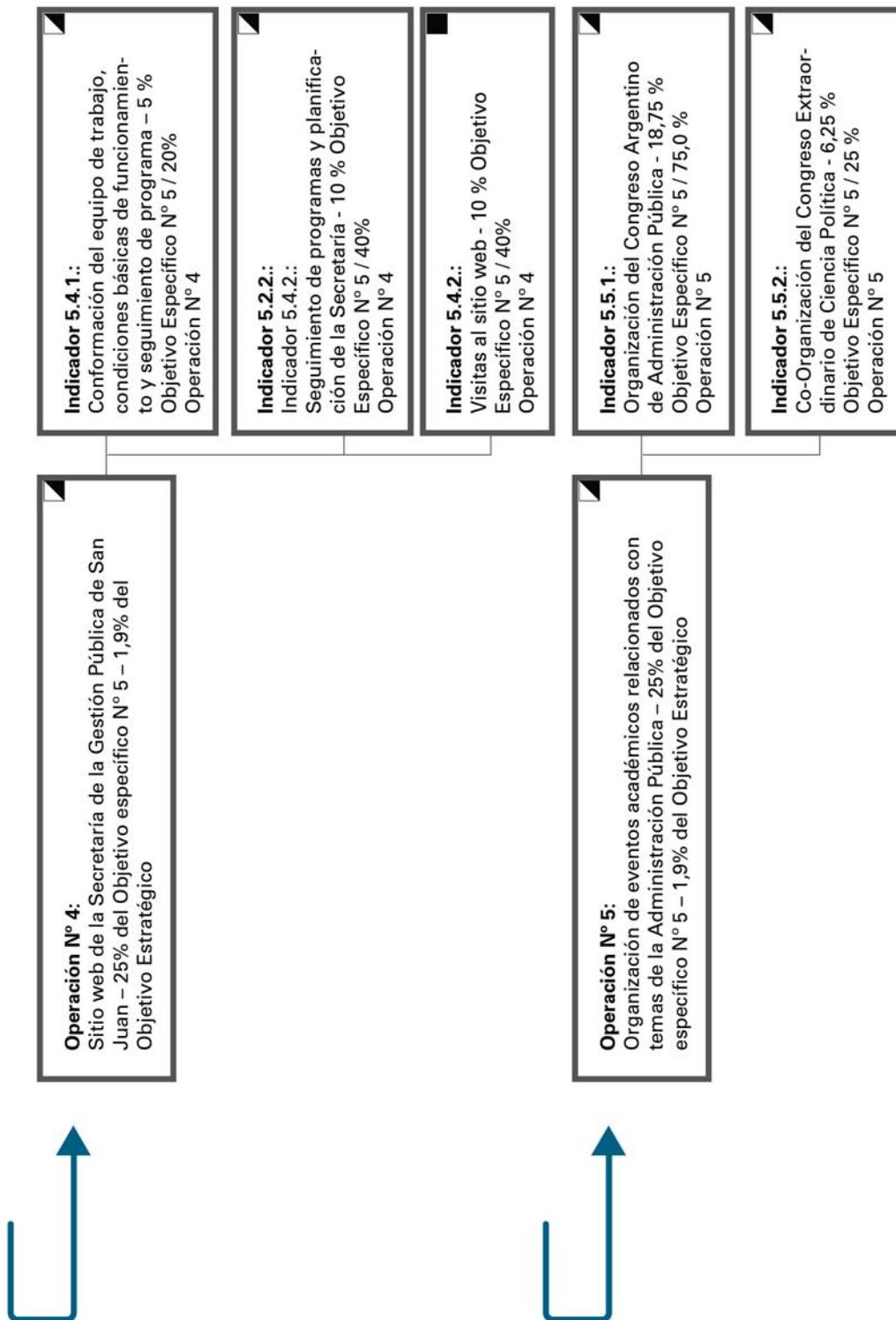


**6. Objetivo Específico N° 5**

<b>Conceptos</b>	<b>% Objetivo Específico</b>	<b>% Objetivo Estratégico</b>	<b>Situación</b>
<b>Objetivo Específico N° 5:</b> Facilitar el acceso a la información pública estatal.	100%	7,5%	
<b>Operación 1:</b> Poner en marcha InfoSanJuan	25%	1,9%	
<b>Operación 2:</b> Publicaciones y presentación de trabajos en Congreso, Consejo Federal y en medios de comunicación	15%	1,1%	
<b>Operación 3:</b> Realización de compilación normativa referente a gestión pública	10%	0,8%	
<b>Operación 4:</b> Sitio web de la Secretaría de la Gestión Pública	25%	1,9%	
<b>Operación 5:</b> Organización de eventos académicos relacionados con temas de la administración pública	25%	1,9%	









# **PRESENTACIÓN ANALÍTICA DE OBJETIVOS ESPECÍFICOS, OPERACIONES E INDICADORES**

**Objetivo Específico 1**

Impulsar el uso generalizado e intensivo de las TIC adecuadas, para gestionar en forma eficaz y eficiente las instituciones del Estado – 30% del Objetivo Estratégico



**Operación 1:**

Portal de Gobierno



**45% Objetivo específico**

13,5% Objetivo estratégico



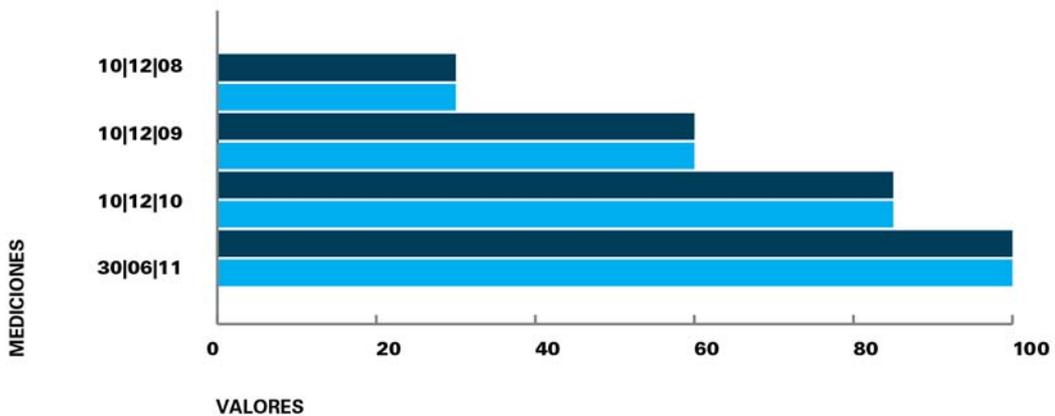
**Indicador 1.1.1.**  
4,5% de Objetivo específico N° 1 / 10% de Operación 1

Conformación del equipo de trabajo  
(en % de avance)

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	100%
10/12/2010	85%	85%
10/12/2009	60%	60%
10/12/2008	30%	30%

**Detalle de actividades**

Designación de personal experto en desarrollo de tecnologías web y nombramiento de responsable.  
Año 2010: incorporación de técnicos en textos e imágenes para sitios web.



- Valor esperado
- Valor obtenido

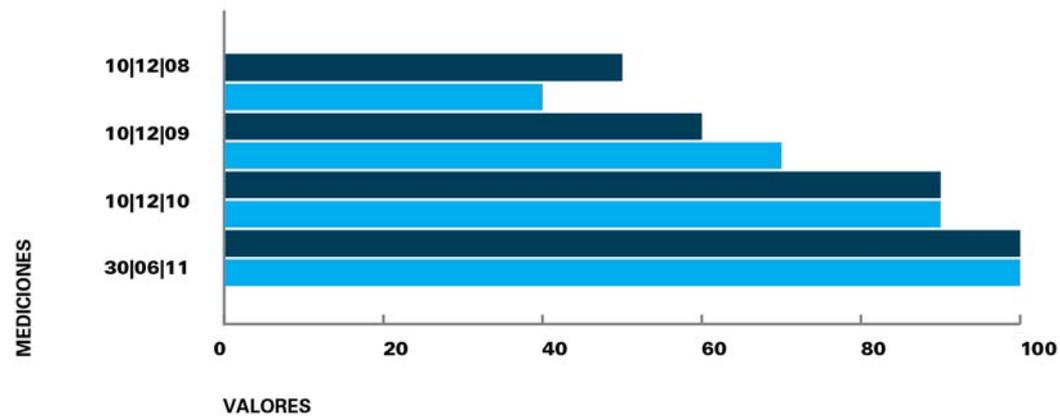
**Indicador 1.1.2.**  
**13,5% de Objetivo específico N° 1 / 30% de Operación 1**

**Condiciones de funcionamiento establecidas (en % de avance)**

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	100%
10/12/2010	90%	90%
10/12/2009	70%	60%
10/12/2008	40%	50%

**Detalle de actividades**

Selección de plataforma de trabajo y desarrollo de soft en conjunto con el CFI. Construcción de red de trabajo hacia todo el Estado Provincial. Vinculación con Municipios. Capacitación de personal que trabajará sobre la plataforma (100 personas en la actualidad).



■ Valor esperado  
 ■ Valor obtenido

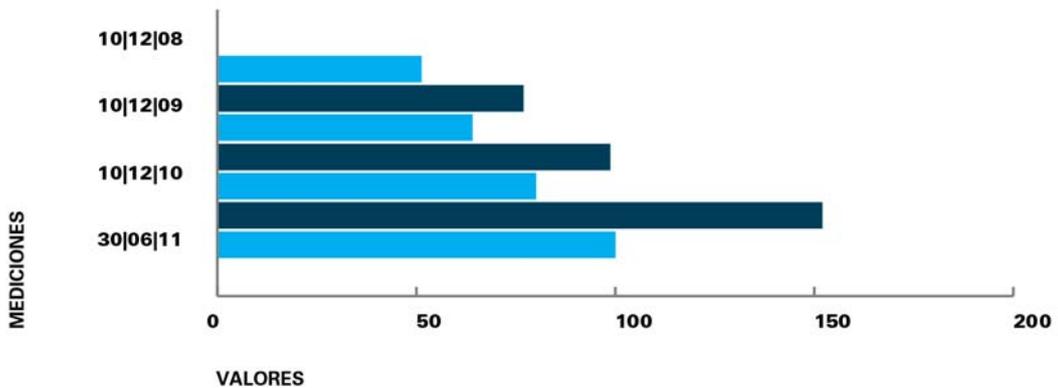
**Indicador 1.1.3.**  
**13,5% de Objetivo específico N° 1 / 30 % de Operación 1**

**Cantidad de páginas vistas al Portal**  
 (en mediana de visitas mensuales)

Fecha de Cierre	Valor Esperado		Valor Obtenido	
	N°	%	N°	%
30/06/2011	78.000	100,0	118.572	152,0
10/12/2010	62.500	80,1	77.031	98,7
10/12/2009	50.000	64,1	59.974	76,9
10/12/2008	40.000	51,3	sin datos	sin datos

**Detalle de actividades**

50% de las visitas provienen de San Juan, 40% del resto del país y 10% del resto del mundo.



■ Valor esperado  
 ■ Valor obtenido

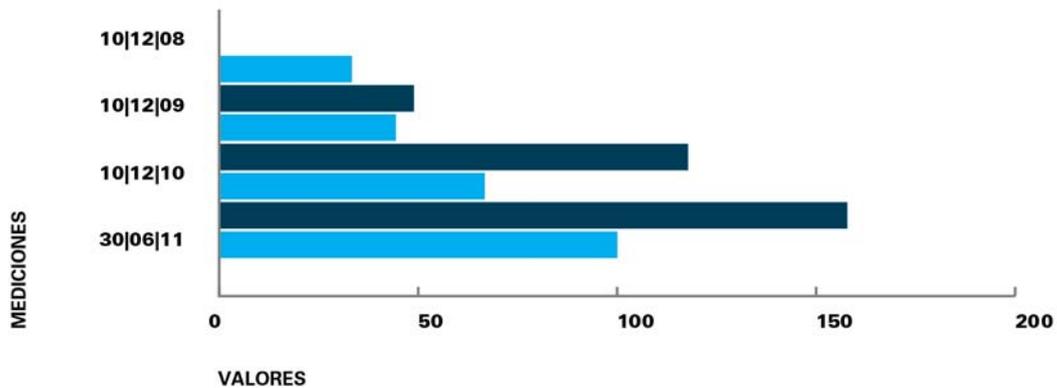
**Indicador 1.1.4.**  
**4,5% de Objetivo específico N° 1 / 10% de Operación 1**

**Cantidad de artículos cargados al portal**  
**(en cantidad de nuevos artículos promedio por mes)**

Fecha de Cierre	Valor Esperado		Valor Obtenido	
	N°	%	N°	%
30/06/2011	45	100,0	71	157,8
10/12/2010	30	66,7	53	117,8
10/12/2009	20	44,4	22	48,9
10/12/2008	15	33,3	sin datos	sin datos

**Detalle de actividades**

La estrategia de carga descentralizada implica que cada jurisdicción es responsable de incorporar sus datos y servicios a la página. El creciente registro denota el progresivo interés de todos los ámbitos del Estado en tener presencia en el portal provincial.



■ Valor esperado  
 ■ Valor obtenido

**Indicador 1.1.5.**  
**6,7% de Objetivo específico N° 1 / 15% de Operación 1**

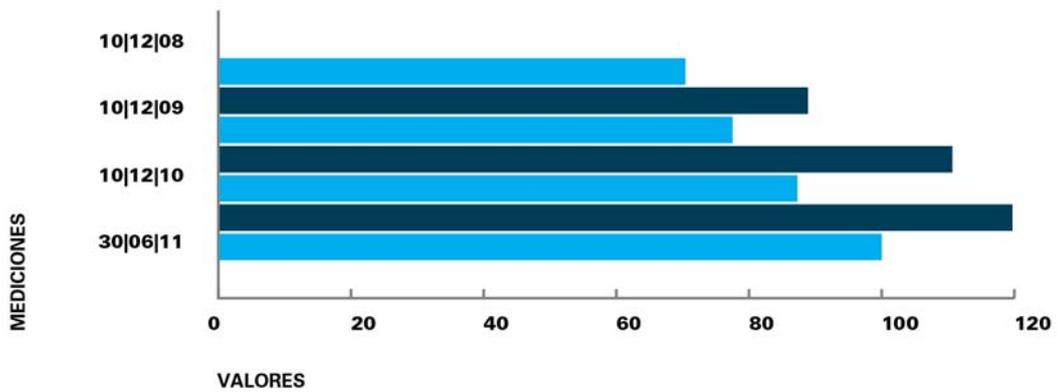
**Cantidad de artículos vistos en el Portal**  
 (En promedio de artículos vistos por mes)

Fecha de Cierre	Valor Esperado		Valor Obtenido	
	N°	%	N°	%
30/06/2011	71.000	100,0	85.000	119,72
10/12/2010	62.000	87,3	78.551	110,64
10/12/2009	55.000	77,5	63.102	88,88
10/12/2008	50.000	70,4	sin datos	sin datos

**Detalle de actividades**

La mayor cantidad de carga (ver indicador anterior) también se refleja en la creciente cantidad de artículos vistos.

Nota (\*): Anualización de primer semestre



■ Valor esperado  
 ■ Valor obtenido

**Indicador 1.1.6.**  
**4,5% de Objetivo específico N° 1 / 10% de Operación 1**

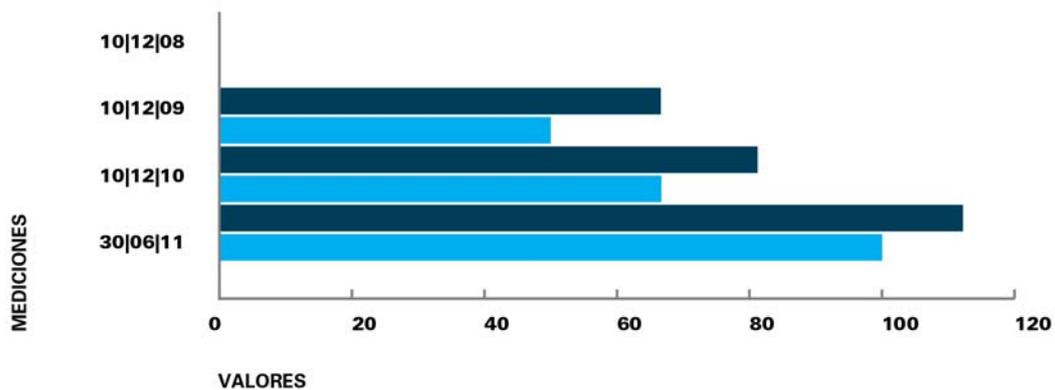
**Cantidad de visitantes que han accedido al portal**  
**(En mediana mensual de personas que han vistos el portal)**

Fecha de Cierre	Valor Esperado		Valor Obtenido	
	N°	%	N°	%
30/06/2011	30.000	100,0	33.654	112,2
10/12/2010	20.000	66,7	24.357	81,2
10/12/2009	15.000	50,0	19.970	66,6
10/12/2008	sin datos	sin datos	sin datos	sin datos

**Detalle de actividades**

La estrategia de mayor cantidad de información y de mayor cantidad de unidades que cargan datos ha redundado en una creciente cantidad de personas que tienen acceso al portal

Nota (\*): los datos correspondientes a 2011 corresponden a la anualización del primer semestre



■ Valor esperado  
 ■ Valor obtenido

**Operación 2**  
Desarrollo de la Red Provincial



**20% Objetivo específico**  
6% Objetivo estratégico



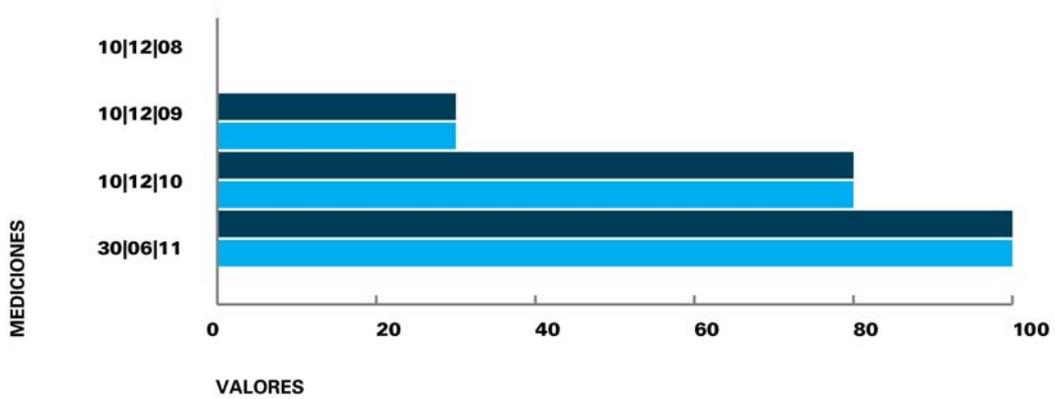
**Indicador 1.2.1.**  
6% de Objetivo específico N° 1 / 30% de Operación 2

**Administración y mantenimiento de la Red Provincial (en % de avance)**

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	100%
10/12/2010	80%	80%
10/12/2009	30%	30%
10/12/2008	0%	0%

**Detalle de actividades**

La administración de la red implicó las siguientes actividades:  
 a) Coordinación de la Administración y Mantenimiento de la Red.  
 b) Soporte a los usuarios.  
 c) Análisis de requerimientos de ampliación y rediseño de la red



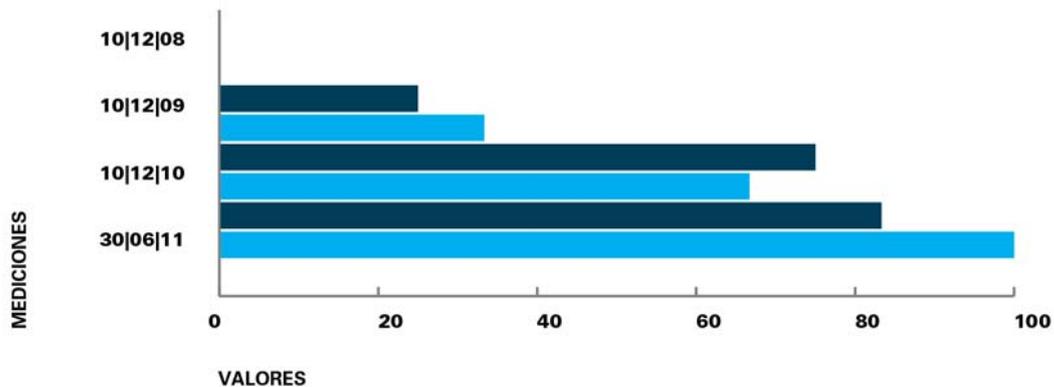
- Valor esperado
- Valor obtenido

Indicador 1.2.2. 14% de Objetivo específico N° 1 / 70% de Operación 2				
Nuevos nodos y tendidos (en cantidad de nodos y tendidos nuevos)				
Fecha de Cierre	Valor Esperado		Valor Obtenido	
Fecha	N°	%	N°	%
30/06/2011	12	100,0%	10	83,3%
10/12/2010	8	66,7%	9	75,0%
10/12/2009	4	33,3%	3	25,0%
10/12/2008	0	sin datos	sin datos	sin datos

**Detalle de actividades**

Nuevos Nodos: Facultad de Ingeniería UNSJ, Edificio del Rectorado UNSJ, Colegio Mons. Pablo Cabrera, Municipalidad de la Capital y Subsecretaría de Trabajo.

Nuevos Tendidos: Defensoría del Pueblo, Dir. Reg. Civil- Dir. Obra Soc., Tramo Taller de Verificación Vehicular – Centro Cívico, Rectorado-UNSJ, U.C. Previsional, Corte de Justicia.



■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

**Operación 3**  
Servicios IT



**20% Objetivo específico**  
6% Objetivo estratégico



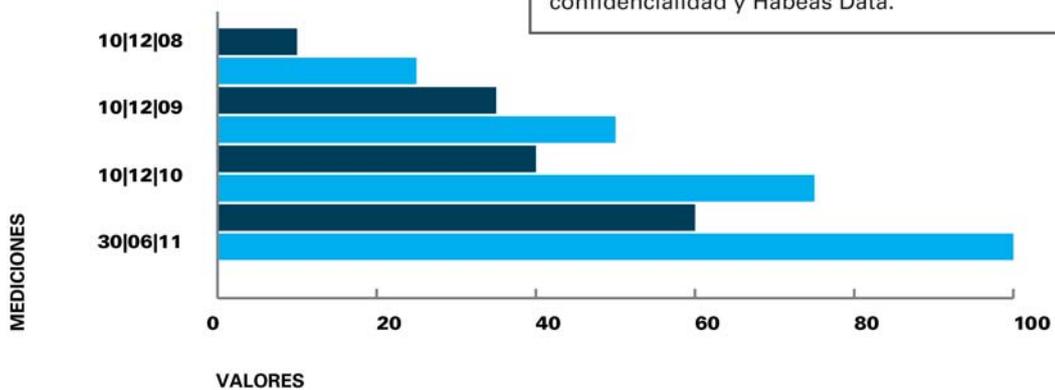
**Indicador 1.3.1.**  
12% de Objetivo específico N° 1 / 60% de Operación 3

Desarrollo de Políticas de Seguridad Informática (en % de avance)

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	60%
10/12/2010	75%	40%
10/12/2009	50%	35%
10/12/2008	25%	10%

**Detalle de actividades**

Se elaboró diagnóstico que permitió priorizar las actividades a desarrollar en el tema. Se realizaron una serie de comunicaciones a funcionarios de primer nivel para sensibilizarlos en el tema. Se procedió a actualizar equipamiento para garantizar el resguardo de información. Se diseñó una solución integral del antivirus para la red del Centro Cívico. Se conformó un equipo de trabajo. Interministerial que seleccionó la solución óptima que en este momento se está licitando. Se puso a disposición de todo el Estado un servicio de back up de información personal y bases de datos. Se llevó adelante una capacitación sobre confidencialidad y Habeas Data.



■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

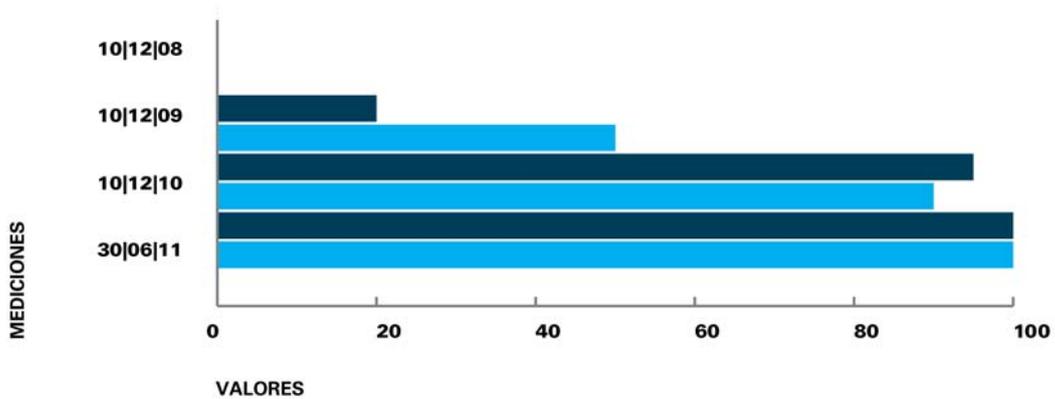
**Indicador 1.3.2.**  
**8% de Objetivo específico N° 1 / 40% de Operación 3**

**Organización de sistema de correo único (en % de avance)**

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	100%
10/12/2010	90%	95%
10/12/2009	50%	20%
10/12/2008	0%	0%

**Detalle de actividades**

Se realizó un cambio de la plataforma de correo electrónico mediante el cual se dejó sin efecto la administración que se llevaba mediante un tercero. Para ello, se constituyó un equipo de trabajo, se realizó la capacitación del personal afectado, y se realizó un control y depuración de las Cuentas oficiales de Correo. Actualmente la administración se realiza íntegramente por personal de la Dirección Provincial de Informática y se cuenta con una Mesa de Ayuda para asistencia al usuario.



■ Valor esperado  
 ■ Valor obtenido

**Operación 4**  
Firma digital



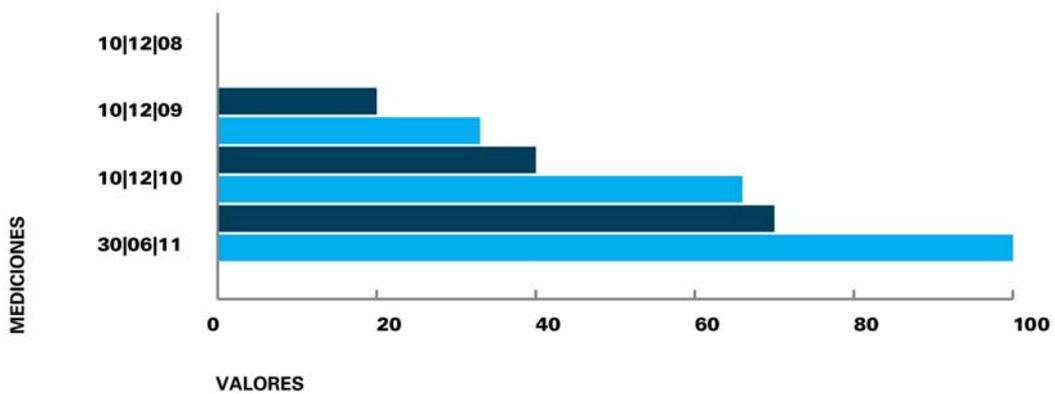
**10% Objetivo específico**  
3% Objetivo estratégico



Indicador 1.4.1. 10% de Objetivo específico N° 1 / 100% de Operación 4		
Implementación de firma digital (en % de avance)		
Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	70%
10/12/2010	66%	40%
10/12/2009	33%	20%
10/12/2008	0%	0%

**Detalle de actividades**

Aprobación de ley de adhesión provincial (Ley 8112). Firma de convenio con ONTI.  
Organización de circuitos de identificación y certificación.  
Capacitación e implementación de la infraestructura física y lógica.  
Trabajo conjunto con Municipio de la Capital y sensibilización hacia el resto de los municipios.  
Están en proceso de desarrollo circuitos informáticos que involucran firma digital.



■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

**Operación 5**  
Guía de Trámites



**5% Objetivo específico**  
1,5% Objetivo estratégico



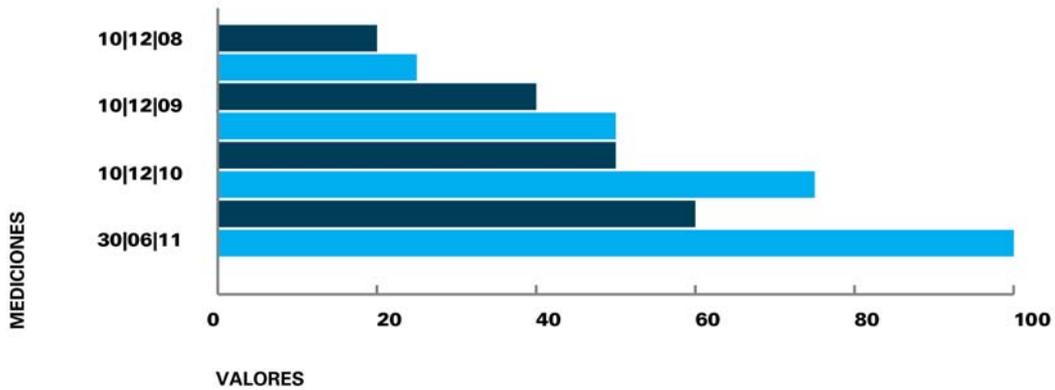
**Indicador 1.5.1.**  
**5% de Objetivo específico N° 1 / 100% de Operación 5**

**Actualización de la guía de trámites**  
(en % de avance)

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	60%
10/12/2010	75%	50%
10/12/2009	50%	40%
10/12/2008	25%	20%

**Detalle de actividades**

A través de este programa, se presenta en la página web una lista con la gran mayoría de los trámites y servicios (un total de 346). El programa de actualización rutinaria de la guía de trámites presenta algunos retrasos. Está en proceso de desarrollo la adopción de un nuevo soft sobre el que se migrará la información.



■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

**Objetivo Específico 2**

Recomponer la situación de la planta de personal – 30% del Objetivo Estratégico



**Operación 1**

Incorporación de contratados Ley N°7.492



**25% Objetivo específico**

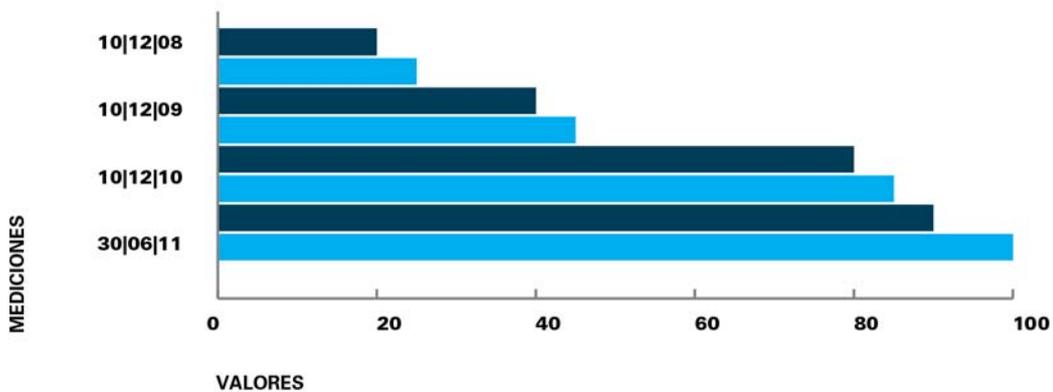
7,5% Objetivo estratégico



Indicador 2.1.1. 6,3% de Objetivo Específico N° 2 / 25% de Operación 1		
Diseño del plan (en % de avance)		
Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	90%
10/12/2010	85%	80%
10/12/2009	45%	40%
10/12/2008	25%	20%

**Detalle de actividades**

Diseño del plan. Costeo y análisis jurídico y organizacional. Elaboración de circuitos administrativos para su implementación. Involucró tareas con áreas presupuestarias y hacendarias.



■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

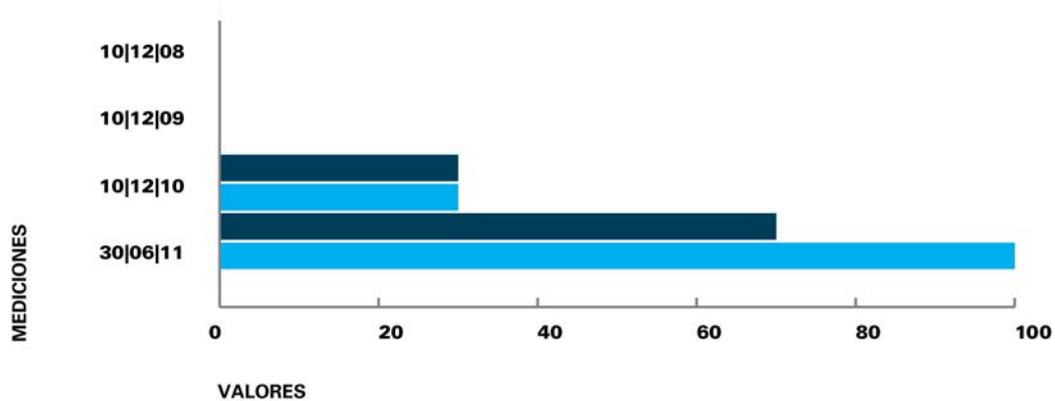
**Indicador 2.1.2.**  
**6,3% de Objetivo Especifico N° 2 / 25% de Operación 1**

**Desarrollo y aprobación de normativa**  
 (en % de avance)

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	70%
10/12/2010	30%	30%
10/12/2009	0%	0%
10/12/2008	0%	0%

**Detalle de actividades**

Desarrollo de normativa: ley, decreto reglamentario y resoluciones SGP. En este momento la normativa desarrollada se encuentra bajo análisis legal y técnico.



■ Valor esperado  
 ■ Valor obtenido

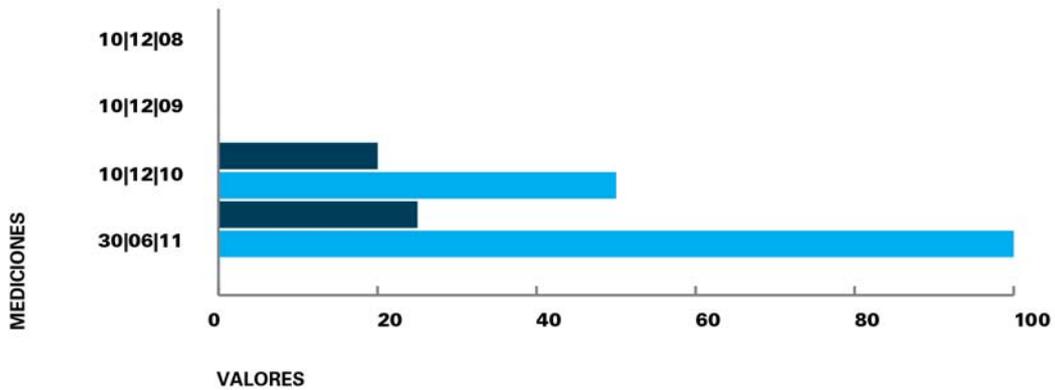
**Indicador 2.1.3.**  
**12,5% de Objetivo Específico N° 2 / 50% de Operación 1**

**Gestión de la incorporación de personal**  
 (en % de avance)

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	25%
10/12/2010	50%	20%
10/12/2009	0%	0%
10/12/2008	0%	0%

**Detalle de actividades**

El proceso de incorporación de personal contratado involucra aproximadamente 5.000 empleados. Se prevén instancias de control administrativo, tributario y penal y el desarrollo de tareas de capacitación y evaluación del personal.



- Valor esperado
- Valor obtenido

**Operación 2**

Reubicación de categorías y recomposición de estructuras de personal



**25% Objetivo específico**

7,5% Objetivo estratégico



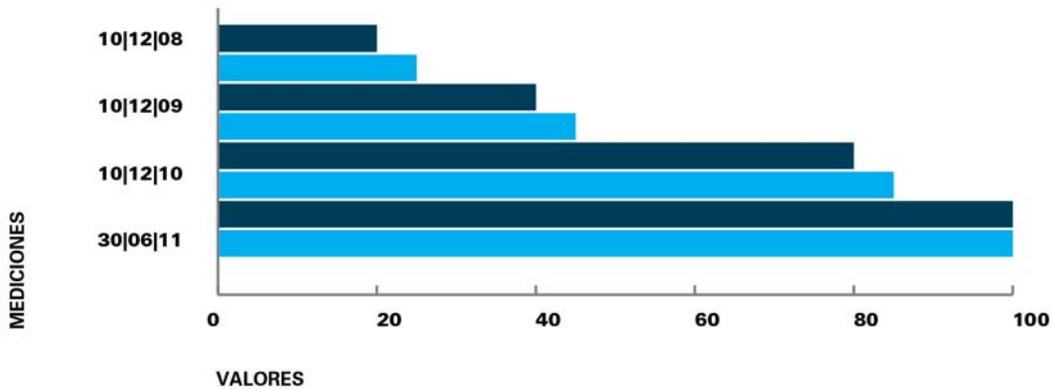
**Indicador 2.2.1.**  
8,8% de Objetivo Específico N° 2 / 35% de Operación 2

**Diseño del plan**  
(en % de avance)

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	100%
10/12/2010	85%	80%
10/12/2009	45%	40%
10/12/2008	25%	20%

**Detalle de actividades**

Diseño del plan. Costeo y análisis jurídico y organizacional. Elaboración de circuitos administrativos para su implementación. Involucró tareas con áreas presupuestarias y hacendaria.



■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

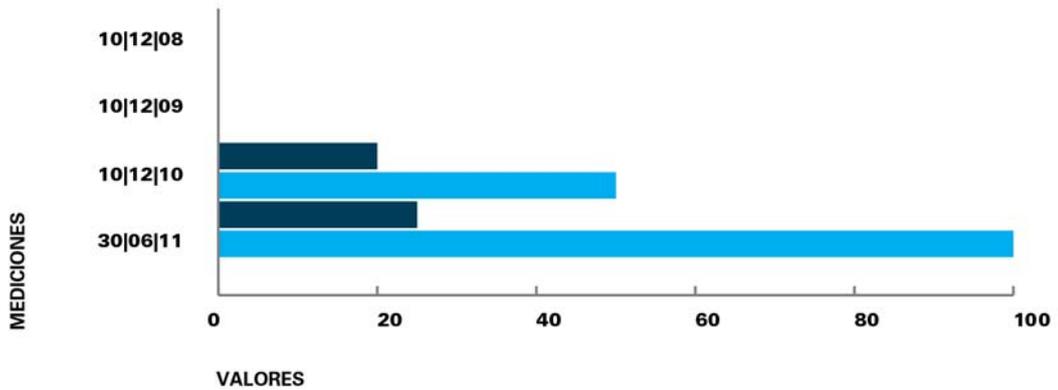
**Indicador 2.2.2.**  
**16,3% de Objetivo Específico N° 2 / 65% de Operación 2**

**Gestión de la reubicación de categorías y recomposición de estructuras de personal (en % de avance)**

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	25%
10/12/2010	50%	20%
10/12/2009	0%	0%
10/12/2008	0%	0%

**Detalle de actividades**

Se recompondrá la pirámide salarial y se desarrollará metodología para la reubicación de categorías del Escalafón General, Vialidad Provincial y Boletín Oficial.



- Valor esperado
- Valor obtenido

**Operación 3**

Programa de Incentivos Motivacionales



**25% Objetivo específico**

7,5% Objetivo estratégico



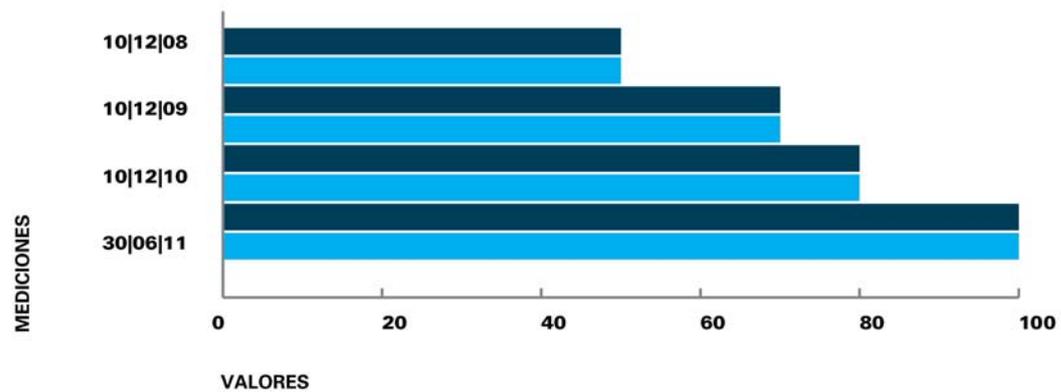
**Indicador 2.3.1.**  
**2,5% de Objetivo Específico N° 2 / 10% de Operación 3**

**Conformación del equipo de trabajo, condiciones básicas de funcionamiento y seguimiento de programa (en % de avance)**

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	100%
10/12/2010	80%	80%
10/12/2009	70%	70%
10/12/2008	50%	50%

**Detalle de actividades**

Decreto 1198/08 de creación del programa "Incentivos Motivacionales" y de asignación de funciones. Designación de personal y nombramiento de responsable.  
 Seguimiento en línea del programa desde página web de la secretaría:  
[www.sgp.sanjuan.gov.ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=60&Itemid=39](http://www.sgp.sanjuan.gov.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=60&Itemid=39)

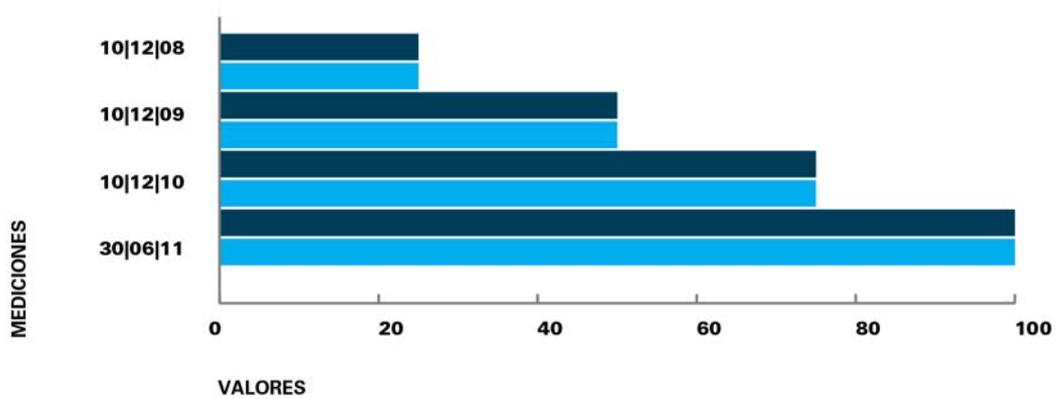


■ Valor esperado  
 ■ Valor obtenido

Indicador 2.3.2. 11,3% de Objetivo Específico N° 2 / 45% de Operación 3				
Actividad de reconocimiento a personal con más de 40 años de antigüedad (en cantidad de reconocimientos anuales realizadas)				
Fecha de Cierre	Valor Esperado		Valor Obtenido	
	Fecha	N°	N°	%
	30/06/2011	4	4	100,0%
	10/12/2010	3	3	75,0%
	10/12/2009	2	2	50,0%
	10/12/2008	1	1	25,0%

**Detalle de actividades**

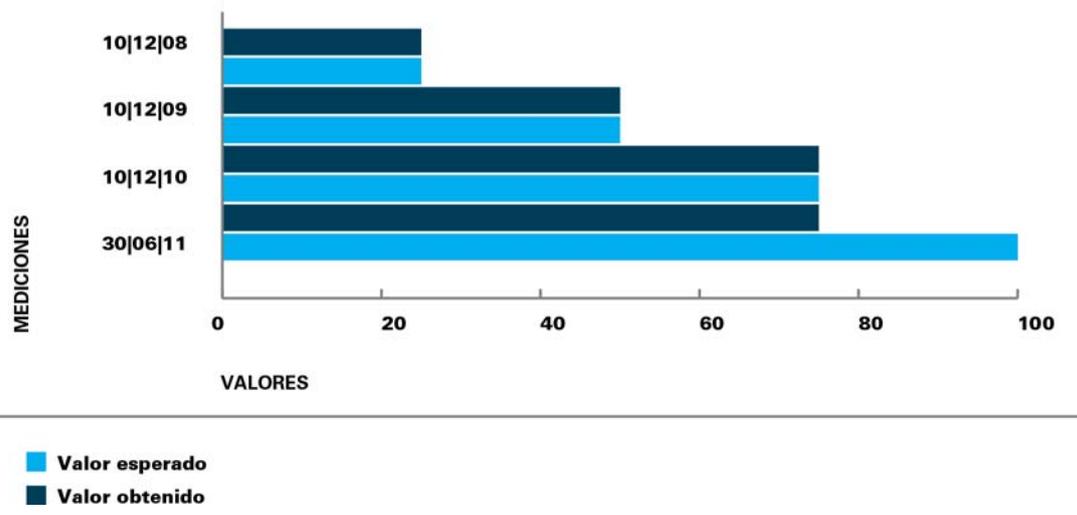
Decreto 269/08 de organización de la actividad. Realización de la actividad en evento público, con la presencia del Sr. Gobernador y su gabinete todos los 1° de abril (día del empleado público).



■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

Indicador 2.3.3. 11,3% de Objetivo Especifico N° 2 / 45% de Operación 3				
Actividad de reconocimiento a mejores empleados (en cantidad de reconocimientos anuales realizados)				Detalle de actividades
Fecha de Cierre	Valor Esperado		Valor Obtenido	
Fecha	N°	%	N°	%
30/06/2011	4	100,0%	3	75,0%
10/12/2010	3	75,0%	3	75,0%
10/12/2009	2	50,0%	2	50,0%
10/12/2008	1	25,0%	1	25,0%

Organización de la actividad por resoluciones SGP 081/08 y 071/09 (selección de un empleado por ministerio). Entrega de premio (viaje a Mar del Plata) todos los años en evento público, con la presencia del Sr. Gobernador y su gabinete



**Operación 4**

Programa de Capacitación



**25% Objetivo específico**

7,5% Objetivo estratégico



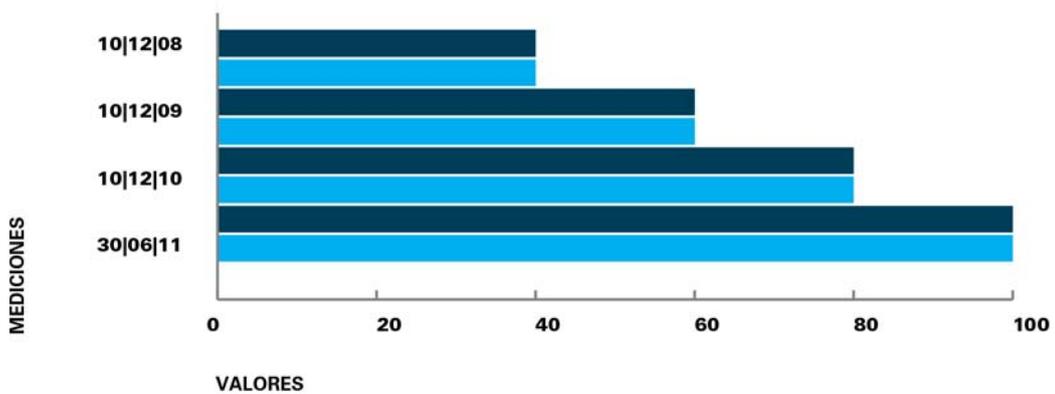
**Indicador 2.4.1.**  
2,5% de Objetivo Específico N° 2 / 10% de Operación 4

Conformación del equipo de trabajo, condiciones básicas de funcionamiento y seguimiento de programa (en % de avance)

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	100%
10/12/2010	80%	80%
10/12/2009	60%	60%
10/12/2008	40%	40%

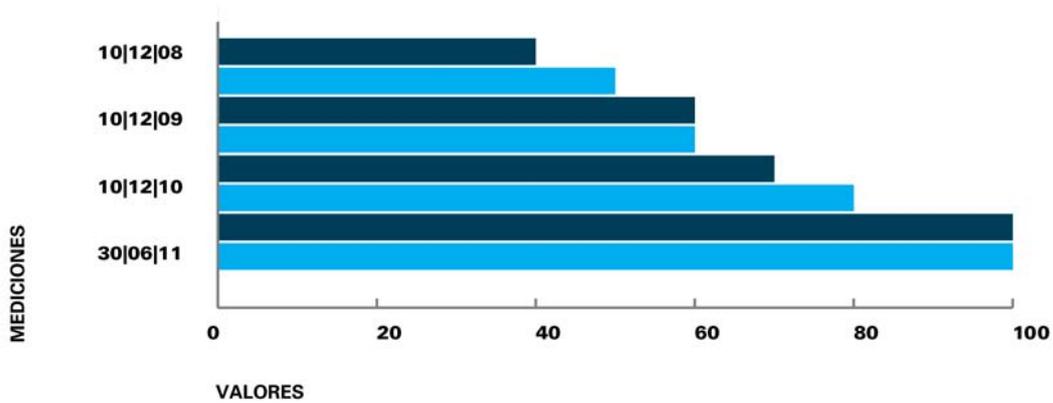
**Detalle de actividades**

Organización de la actividad por resolución SGP 081/08.  
Designación de personal y nombramiento de responsable. Desarrollo y administración de encuestas de opinión a cursantes.  
Seguimiento en línea del programa desde página web de la secretaría:  
[/www.sgp.sanjuan.gov.ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=27&Itemid=17](http://www.sgp.sanjuan.gov.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=27&Itemid=17)



- Valor esperado
- Valor obtenido

Indicador 2.4.2. 10% de Objetivo Específico N° 2 / 40% de Operación 4					
Cantidad de cursos dictados (en cantidad de cursos)				Detalle de actividades	
Fecha de Cierre	Valor Esperado		Valor Obtenido		
	Fecha	N°	%	N°	%
30/06/2011	10	100%	10	100%	Se dictaron cursos de ofimática, excel avanzado, instrumentos de gestión pública, inglés, manejo a la defensiva (para choferes de la AP).
10/12/2010	8	80%	7	70%	
10/12/2009	6	60%	6	60%	
10/12/2008	5	50%	4	40%	



■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

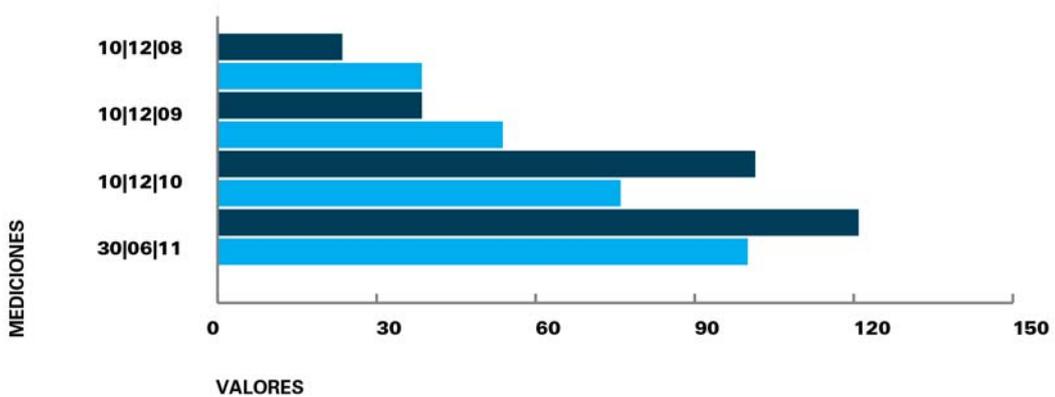
**Indicador 2.4.3.  
10% de Objetivo Específico N° 2 / 40% de Operación 4**

**Cantidad de empleados que realizaron actividades de capacitación en el marco del programa provincial de capacitación (en cantidad de empleados)**

**Detalle de actividades**

Se ha capacitado a más del 10% de la planta permanente del Escalafón General.

Fecha de Cierre	Valor Esperado		Valor Obtenido	
	N°	%	N°	%
30/06/2011	650	100%	786	120,9%
10/12/2010	500	76%	659	101,4%
10/12/2009	350	53,8%	250	38,5%
10/12/2008	250	38,5%	153	23,5%



■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

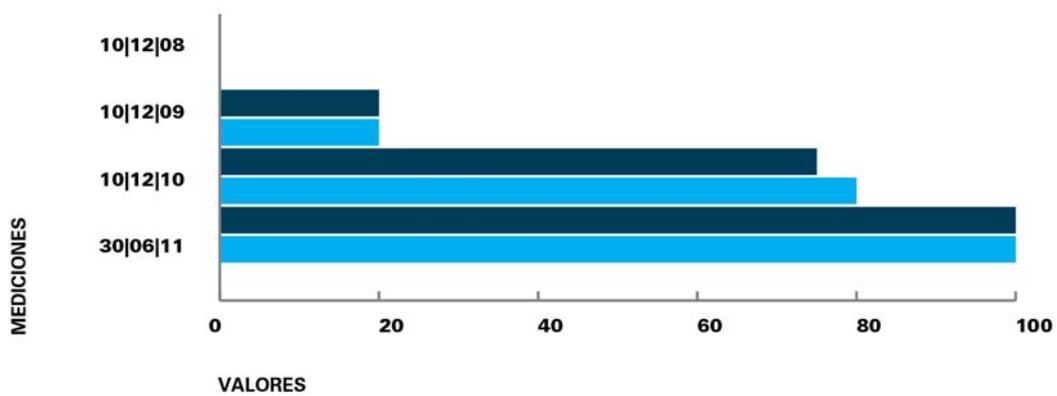
**Indicador 2.4.4.**  
**2,5% de Objetivo Específico N° 2 / 10% de Operación 4**

**Desarrollo del plan FinEs en la Administración Provincial (en % de avance)**

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	100%
10/12/2010	80%	75%
10/12/2009	20%	20%
10/12/2008	0%	0%

**Detalle de actividades**

Estructuración de lugar (en el Centro Cívico) y horario de cursado para empleados públicos. Desarrollo de tres cohortes de empleados públicos que están terminando su secundaria.



■ Valor esperado  
 ■ Valor obtenido

**Objetivo Específico 3**

Implementar programas tendientes a desarrollar la calidad de la gestión en la Administración Pública Provincial (APP) – 20% del Objetivo Estratégico



**Operación 1**

Poner en marcha y consolidar el Premio a la Calidad en la Provincia de San Juan



**65% Objetivo específico**

13% Objetivo estratégico



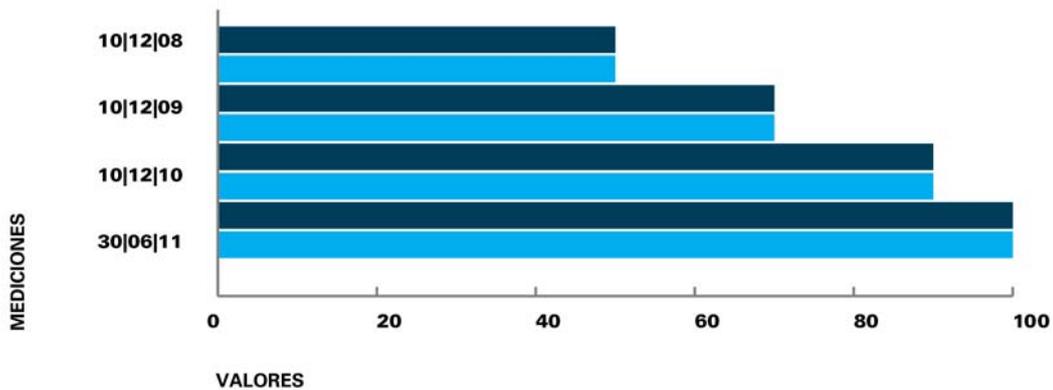
**Indicador 3.1.1.**  
9,2% de Objetivo Específico N° 3 / 14,2% de Operación 1

Conformación del equipo de trabajo, condiciones básicas de funcionamiento y seguimiento de programa (en % de avance)

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	100%
10/12/2010	90%	90%
10/12/2009	70%	70%
10/12/2008	50%	50%

**Detalle de actividades**

Designación de personal y nombramiento de responsable. Invitación a participación ad honorem a expertos y UNSJ. Seguimiento en línea del programa desde página web de la secretaria: [www.premiocalidad.sanjuan.gov.ar](http://www.premiocalidad.sanjuan.gov.ar)



- Valor esperado
- Valor obtenido

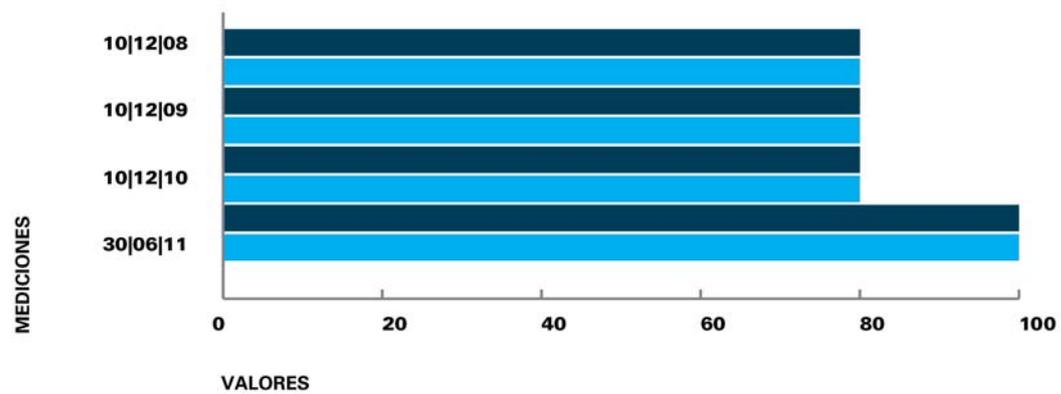
**Indicador 3.1.2.**  
**14,9% de Objetivo Específico N° 3 / 22,9% de Operación 1**

**Aprobación del marco normativo**  
 (en % de avance)

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	100%
10/12/2010	80%	80%
10/12/2009	80%	80%
10/12/2008	80%	80%

**Detalle de actividades**

Aprobación de la Ley Provincial a la Calidad 7910 y de su decreto Reglamentario 1322 MHF. Aprobación del reglamento del premio por Resolución Conjunta 44 SGP / 56 ASJDI y su reforma, incorporando valores de lo público estatal por Resolución Conjunta 26 SGP-16 ASJDI.

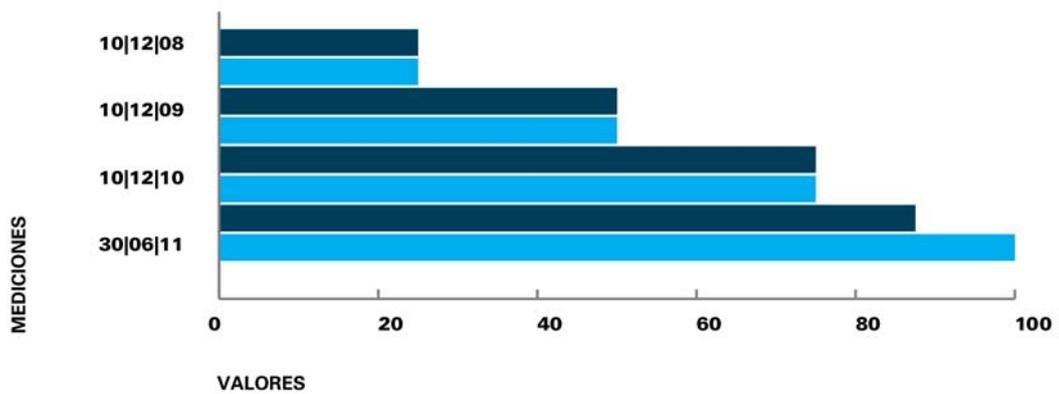


■ Valor esperado  
 ■ Valor obtenido

Indicador 3.1.3. 26% de Objetivo Específico N° 3 / 40% de Operación 1				
Premios anuales efectivamente realizados (en premios)				Detalle de actividades
Fecha de Cierre	Valor Esperado		Valor Obtenido	
Fecha	N°	%	N°	%
30/06/2011	4	100,0%	3,5	87,5%
10/12/2010	3	75,0%	3	75,0%
10/12/2009	2	50,0%	2	50,0%
10/12/2008	1	25,0%	1	25,0%

**Detalle de actividades**

Entrega anual del premio con presencia del gobernador y miembros del gabinete provincial. En cada versión del premio participan alrededor de cien personas, entre facilitadores, evaluadores, personal de las organizaciones y miembros del consejo consultivo.

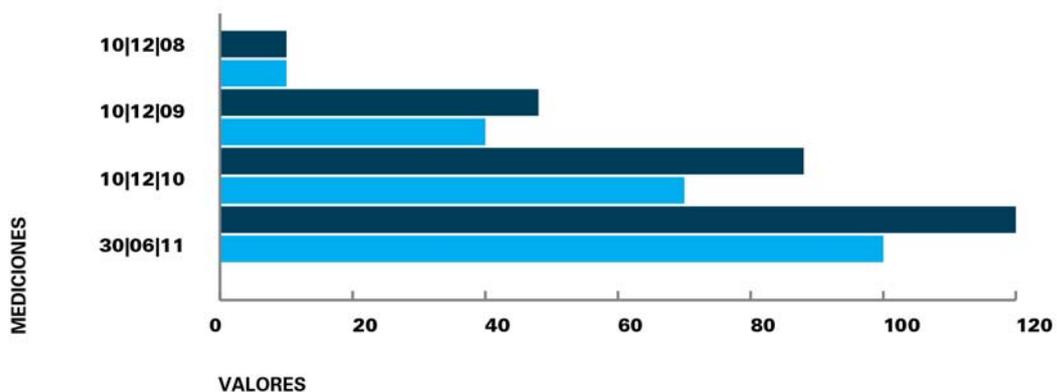


■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

Indicador 3.1.4. 14,9% de Objetivo Específico N° 3 / 22,9% de Operación 1				
Unidades inscriptas en el premio (en cantidad de unidades)				Detalle de actividades
Fecha de Cierre	Valor Esperado		Valor Obtenido	
Fecha	N°	%	N°	%
30/06/2011	50	100%	60	120%
10/12/2010	35	70%	44	88%
10/12/2009	20	40%	24	48%
10/12/2008	5(*)	10%	5(*)	10%

El Estado Provincial cuenta con alrededor de cien unidades, considerando las que han participado más de una vez, más del 20% de las organizaciones del Estado han sido parte de alguna versión del premio a la calidad.

Nota (\*): Prueba piloto en donde se participó sólo por invitación



■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

**Operación 2**

Poner en marcha y consolidar el Programa Carta Compromiso en la Provincia de San Juan



**35% Objetivo específico**

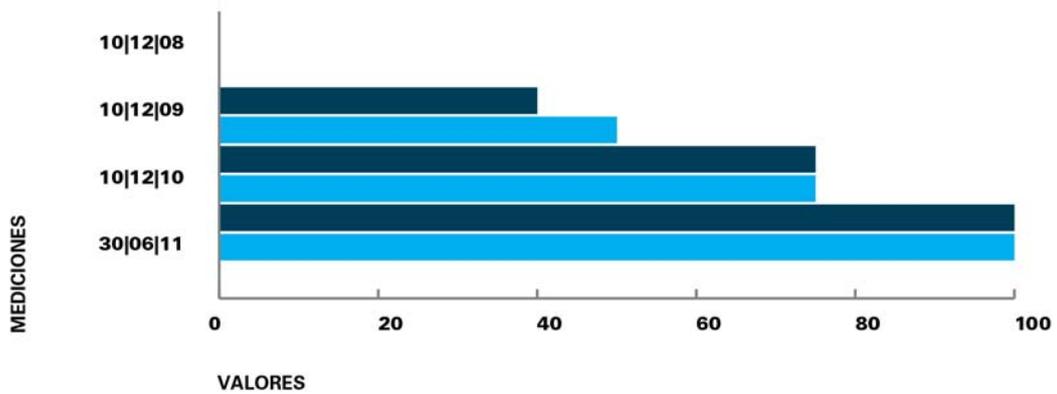
7% Objetivo estratégico



Indicador 3.2.1. 5,8% de Objetivo Especifico N° 3 / 16,7% de Operación 2		
Conformación del equipo de trabajo, condiciones básicas de funcionamiento y seguimiento de programa (en % de avance)		
Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	100%
10/12/2010	75%	75%
10/12/2009	50%	40%
10/12/2008	0%	0%

**Detalle de actividades**

Firma de convenio con Nación para desarrollar el programa "Carta Compromiso con el Ciudadano" en la provincia.  
 Designación de personal y nombramiento de responsable.  
 Seguimiento en línea del programa desde página web de la secretaría:  
[www.sgp.sanjuan.gov.ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=85&Itemid=91](http://www.sgp.sanjuan.gov.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=85&Itemid=91)

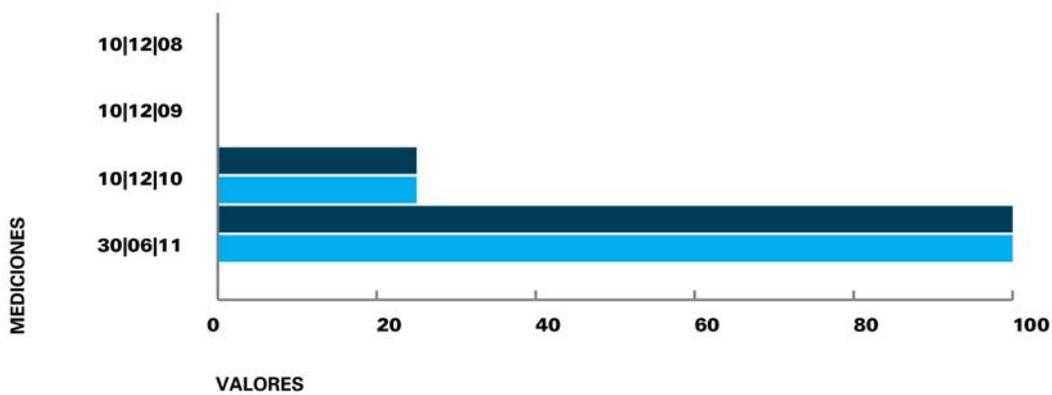


- Valor esperado
- Valor obtenido

<b>Indicador 3.2.2. 24,5% de Objetivo Específico N° 3 / 70% de Operación 2</b>				
<b>Cartas efectivamente firmadas (en % de avance)</b>				
<b>Fecha de Cierre</b>	<b>Valor Esperado</b>		<b>Valor Obtenido</b>	
	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
30/06/2011	4	100%	4	100%
10/12/2010	1	25%	1	25%
10/12/2009	0	0	0	0
10/12/2008	0	0	0	0

**Detalle de actividades**

Se han firmado cartas compromiso con el Sanatorio "Centro de Atención René Favaloro" (año 2010), con la Dirección General de Rentas y Municipalidad de la Ciudad de San Juan (año 2011). Está a la firma con la Municipalidad de Albardón.



■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

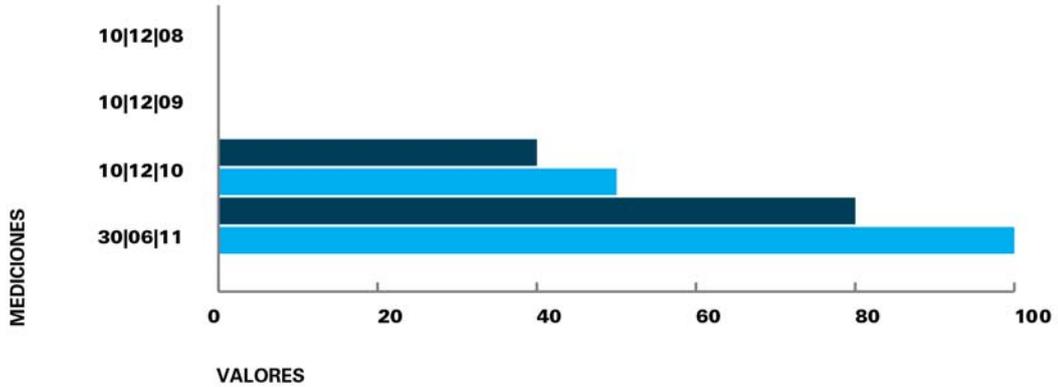
**Indicador 3.2.3.**  
**4,7% de Objetivo Específico N° 3 / 13,3% de Operación 2**

**Trabajo en el post premio**  
**(en % de avance)**

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	80%
10/12/2010	50%	40%
10/12/2009	0%	0%
10/12/2008	0%	0%

**Detalle de actividades**

Se realiza seguimiento de rutina de las unidades que han firmado Carta.  
 Se desarrolla actividad de capacitación para realización de seguimiento por parte de personal de las unidades firmantes.  
 Se ha realizado encuesta post firma de Carta Compromiso en el Centro de Atención René Favaloro por la consultora Ibarómetro.



■ Valor esperado  
 ■ Valor obtenido

**Objetivo Específico 4**

Desarrollar instrumentos de gestión para el uso común de todas las unidades de la APP – 12,5% del Objetivo Estratégico

**Operación 1**

Organización de la Gestión de estructuras orgánico funcionales



**25% Objetivo específico**

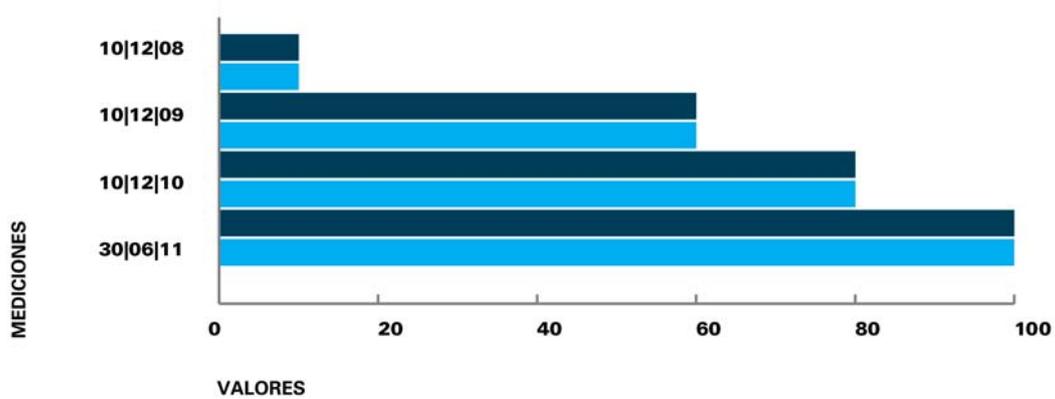
3,1% Objetivo estratégico



Indicador 4.1.1. 8,8% de Objetivo Específico N° 4 / 36% de Operación 1		
Aprobación de normativa de estructuras (en % de avance)		
Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	100%
10/12/2010	80%	80%
10/12/2009	60%	60%
10/12/2008	10%	10%

**Detalle de actividades**

Decreto 26/2009, nuevo procedimiento para elaboración de estructuras de la APP.  
 Aprobación de resolución Gestión Pública que reglamente el citado decreto.  
 Rediseño y capacitación de personal para su aplicación.

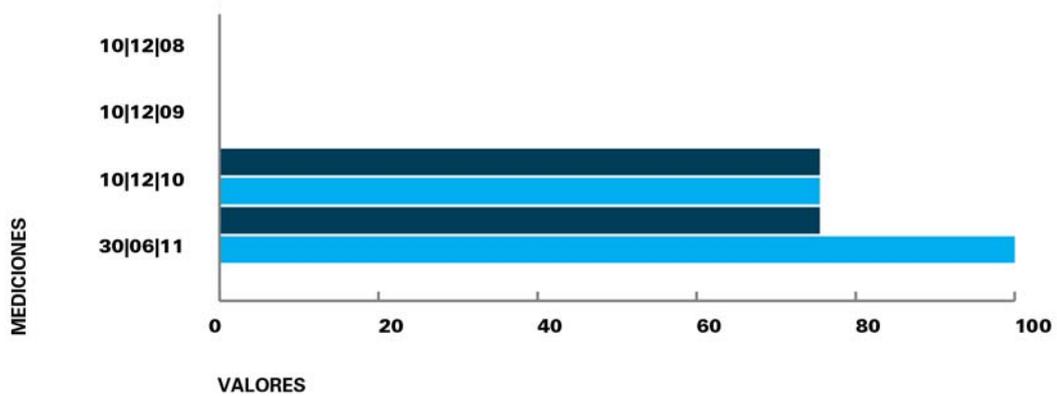


- Valor esperado
- Valor obtenido

Indicador 4.1.2. 13,5% de Objetivo Específico N° 4 / 50% de Operación 1					
Gestión de solicitudes de modificación de estructuras (en estructuras gestionadas)					
Fecha de Cierre	Valor Esperado		Valor Obtenido		
	Fecha	N°	%	N°	%
	30/06/2011	8	100,0%	6	75,5%
	10/12/2010	6	75,0%	6	75,5%
	10/12/2009	0	0,0%	0	0,0%
	10/12/2008	0	0,0%	0	0,0%

**Detalle de actividades**

Se aprobaron ocho estructuras desde la aprobación del decreto 26/09.



■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

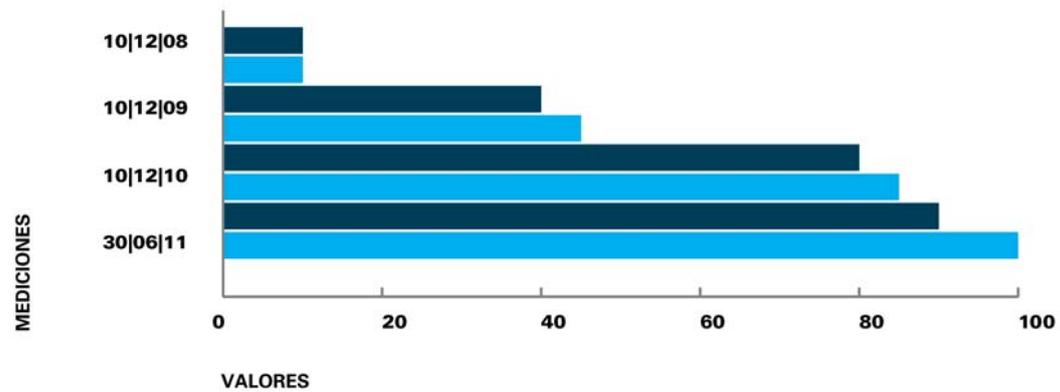
**Indicador 4.1.3.**  
**3,7% de Objetivo Especifico N° 4 / 15% de Operación 1**

**Desarrollo de Base de Datos de Estructuras (en % de avance)**

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	90%
10/12/2010	85%	80%
10/12/2009	45%	40%
10/12/2008	10%	10%

**Detalle de actividades**

Se creó base de datos de estructuras que está publicada en la base de datos "InfoSanJuan" con información de estructuras desde el año 1983.  
 (en la dirección de más abajo ver puntos 1.5.3.2.2. y 1.5.3.2.3.  
[www.sgp.sanjuan.gov.ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=25&Itemid=48](http://www.sgp.sanjuan.gov.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=25&Itemid=48))



■ Valor esperado  
 ■ Valor obtenido

**Operación 2**

Plan de acción contra la violencia laboral



**25% Objetivo específico**

3,1% Objetivo estratégico



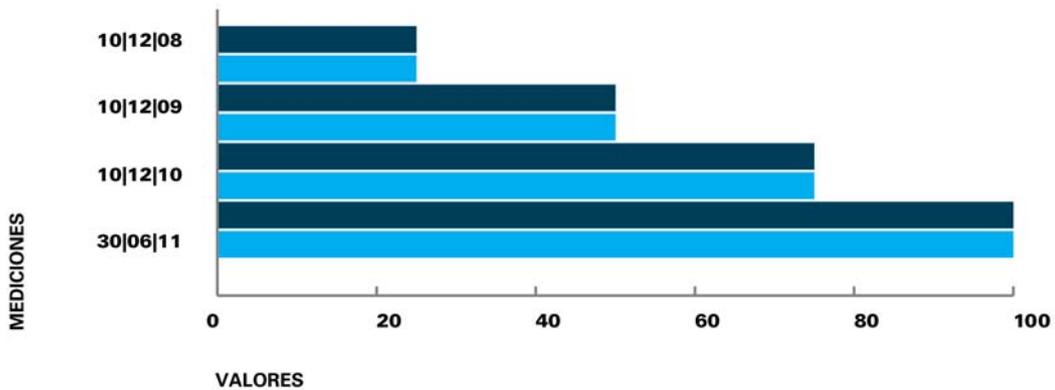
**Indicador 4.2.1.**  
5% de Objetivo Específico N° 4 / 20% de Operación 2

Conformación del equipo de trabajo, condiciones básicas de funcionamiento y seguimiento de programa (en % de avance)

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	100%
10/12/2010	75%	75%
10/12/2009	50%	50%
10/12/2008	25%	25%

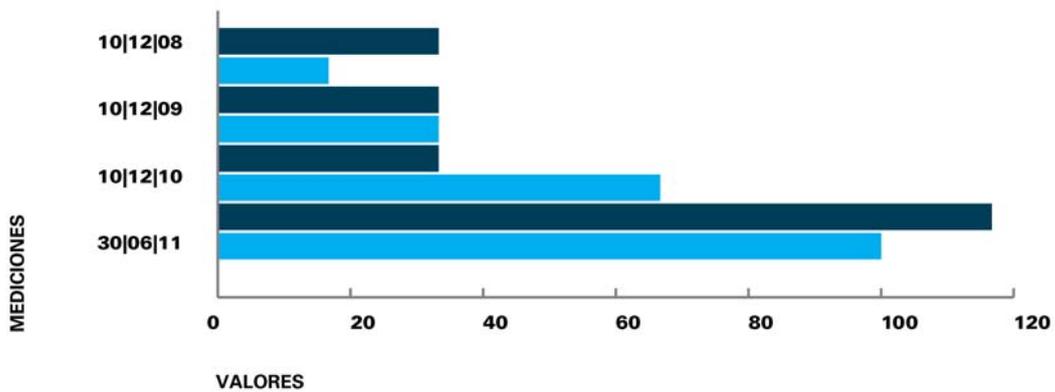
**Detalle de actividades**

Ley de Violencia Laboral 7939 y decreto reglamentario (408/10) de creación del Plan de Acción contra la Violencia Laboral y de asignación de funciones.  
Designación de personal y nombramiento de responsable.  
Seguimiento en línea del programa desde página web de la secretaria:  
[www.sgp.sanjuan.gov.ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=8&Itemid=42](http://www.sgp.sanjuan.gov.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=8&Itemid=42)



- Valor esperado
- Valor obtenido

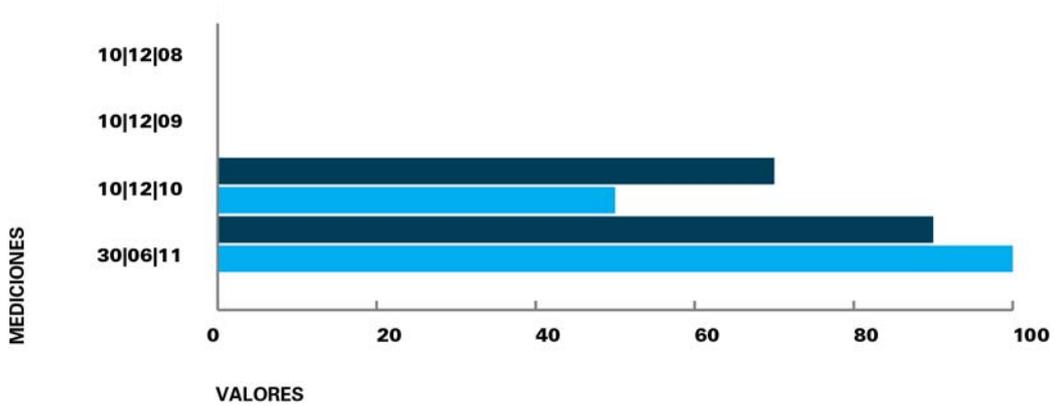
Indicador 4.2.2. 13,5% de Objetivo Específico N° 4 / 50% de Operación 2					Detalle de actividades
Dictado de cursos de sensibilización en la materia (en cursos dictados)					
Fecha de Cierre	Valor Esperado		Valor Obtenido		Realización del curso/taller "Soluciones alternativas para prevenir la violencia laboral" en diferentes ámbitos del Poder Ejecutivo Provincial. Trabajo conjunto con la Dirección de la Mujer de cursos de sensibilización sobre la problemática de la violencia laboral y la violencia de género.
Fecha	N°	%	N°	%	
30/06/2011	6	100,0%	7	116,7%	
10/12/2010	4	66,7%	2	33,3%	
10/12/2009	2	33,3%	2	33,3%	
10/12/2008	1	16,7%	2	33,3%	



■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

Indicador 4.2.3. 12,5% de Objetivo Específico N° 4 / 50% de Operación 3				
Mediación y conciliación en situaciones de violencia laboral (en cantidad de mediaciones realizadas)				
Fecha de Cierre	Valor Esperado		Valor Obtenido	
	N°	%	N°	%
30/06/2011	10	100,0%	9	90%
10/12/2010	5	50,0%	7	70%
10/12/2009	0	0%	0	0%
10/12/2008	0	0%	0	0%

**Detalle de actividades**  
Acciones concretas de intervención ante denuncias de violencia laboral por parte de la Secretaría.



■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

**Operación 3**

Desarrollar mapa de procesos y manual de procedimientos asociados



**10% Objetivo específico**

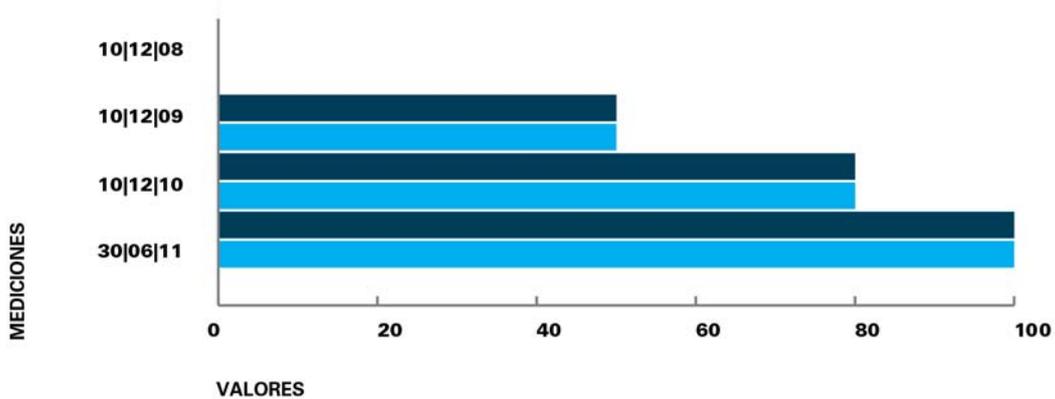
1,3% Objetivo estratégico



Indicador 4.3.1. 7,5% de Objetivo Específico N° 4 / 30% de Operación 3		
Desarrollo de nueva metodología de trabajo (en % de avance)		
Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	100%
10/12/2010	80%	80%
10/12/2009	50%	50%
10/12/2008	0%	0%

**Detalle de actividades**

Desarrollo de metodología. Detección de circuitos críticos. Capacitación en el análisis y rediseño de circuitos.



- Valor esperado
- Valor obtenido

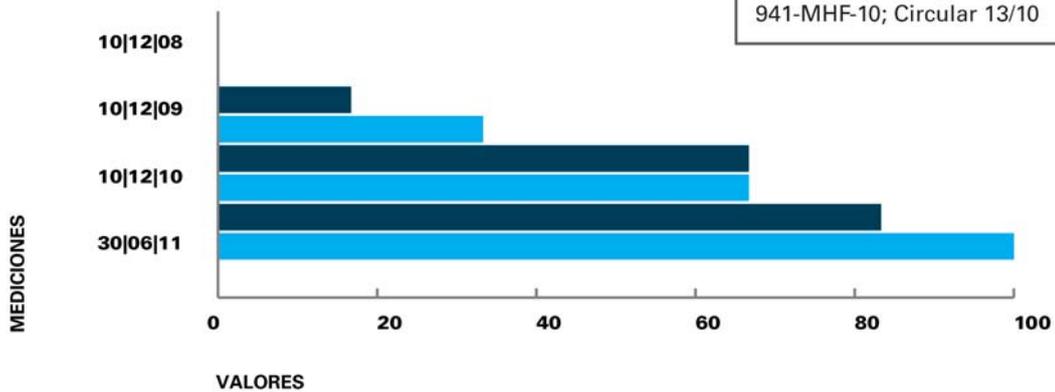
**Indicador 4.3.2.**  
**17,5% de Objetivo Especifico N° 4 / 70% de Operación 3**

**Cantidad de procesos con nueva metodología en funcionamiento (en cantidad de circulares que aprueban nuevos procesos)**

Fecha de Cierre	Valor Esperado		Valor Obtenido	
	N°	%	N°	%
30/06/2011	6	100,0%	5	83,3%
10/12/2010	4	66,7%	4	66,7%
10/12/2009	2	33,3%	1	16,7%
10/12/2008	0	0,0%	0	0,0%

**Detalle de actividades**

Desarrollo de nuevos circuitos que involucra detalle y cursograma de sus respectivos procesos. Quiebra de personas, Circular 01/10; PRO-dgrhyo 001/10, Accidente de trabajo, Circular 08/10; Res. 65-DGRHYO-10; PRO-dgrhyo 002/10, Bajas por jubilación, Ley 7314, D.A. 028-02 y Dictamen 136-ALG-10; Circular 11/10; PRO-DGRHYO-003/10 (sujeto a revisión), Cartas medicas, Circular 02/01 (en proceso de revisión y modificación), transferencias y comisiones, Decreto 08/04, Violencia laboral; DA 408/10, IT-DGRHYO-001/10, Asignaciones familiares, D. 941-MHF-10; Circular 13/10



■ Valor esperado  
 ■ Valor obtenido

**Operación 4**

Poner en funcionamiento nuevo sistema de mesa de entradas



**15% Objetivo específico**

1,9% Objetivo estratégico



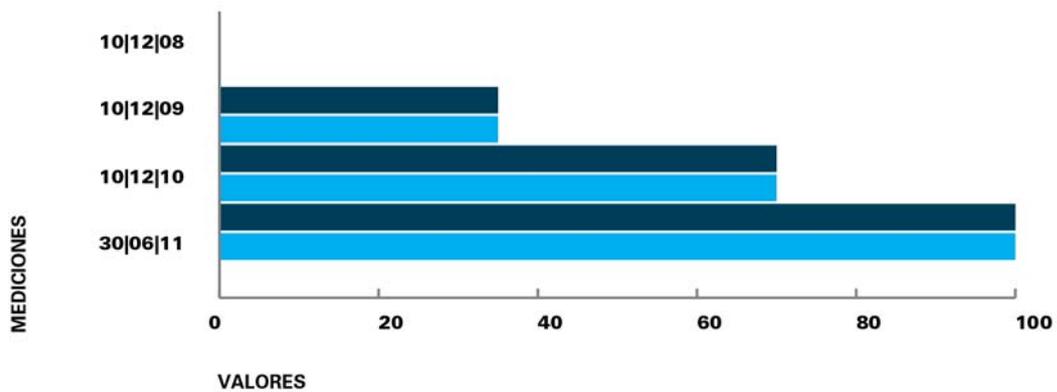
**Indicador 4.4.1.**  
5% de Objetivo Específico N° 4 / 20% de Operación 1

**Conformación del equipo de trabajo, condiciones básicas de funcionamiento y seguimiento de programa (en % de avance)**

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	100%
10/12/2010	70%	70%
10/12/2009	35%	35%
10/12/2008	0%	0%

**Detalle de actividades**

Convenio con Nación para obtención del Soft COMDOC.



- Valor esperado
- Valor obtenido

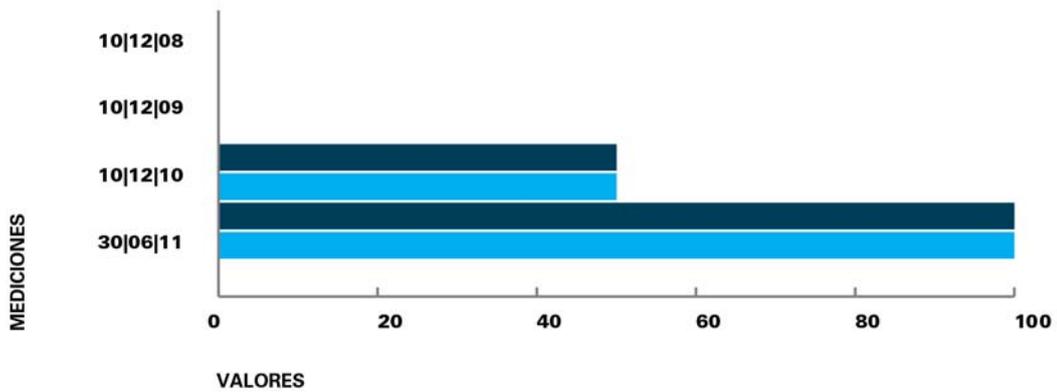
**Indicador 4.4.2.**  
**12,5% de Objetivo Específico N° 4 / 50% de Operación 4**

**Puesta en funcionamiento en la SGP**  
 (en % de avance)

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	100%
10/12/2010	50%	50%
10/12/2009	0%	0%
10/12/2008	0%	0%

**Detalle de actividades**

La prueba del sistema se realizó durante el año 2010 y a partir del 1° de Enero del año 2011 el nuevo soft estructura la gestión de expedientes de la Secretaría.



- Valor esperado
- Valor obtenido

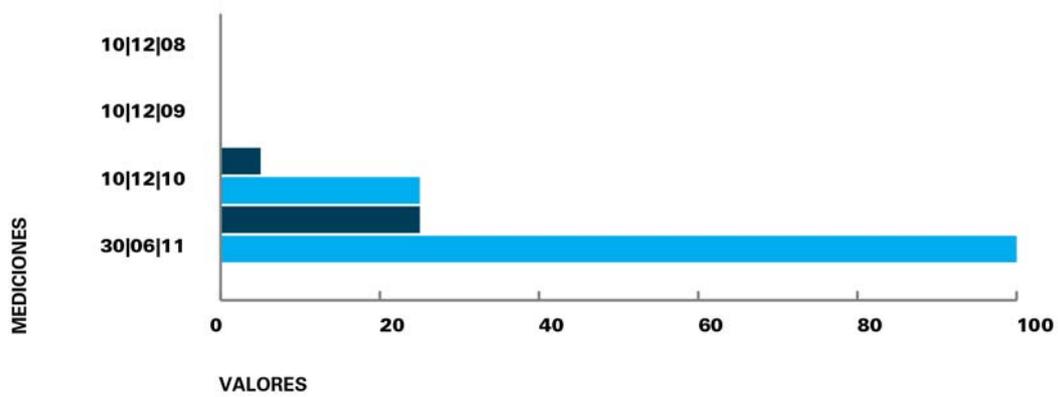
**Indicador 4.4.3.**  
**7,5% de Objetivo Específico N° 4 / 30% de Operación 4**

**Difusión hacia otras áreas del Estado**  
 (en % de avance)

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	25%
10/12/2010	25%	5%
10/12/2009	0%	0%
10/12/2008	0%	0%

**Detalle de actividades**

Diseño y planificación de aplicación del COMDOC en todo el Ministerio de Hacienda.



- Valor esperado
- Valor obtenido

Operación 5  
Plan de Contingencia en el Centro Cívico



25% Objetivo específico  
3,1% Objetivo estratégico



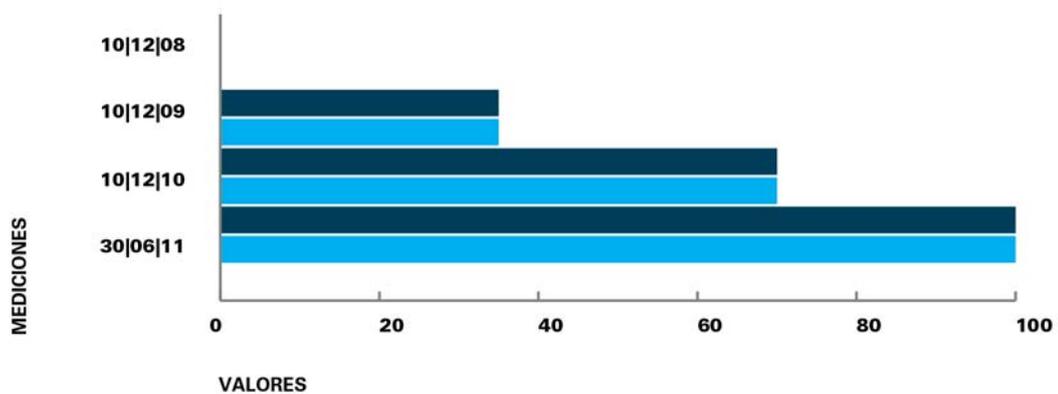
**Indicador 4.5.1.**  
**2,5% de Objetivo Específico N° 4 / 10% de Operación 5**

Conformación del equipo de trabajo,  
condiciones básicas de funcionamiento y  
seguimiento de programa (en % de avance)

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	100%
10/12/2010	70%	70%
10/12/2009	35%	35%
10/12/2008	0%	0%

**Detalle de actividades**

Designación de personal y nombramiento de responsable.  
Seguimiento en línea del programa desde página web de la secretaría:  
[www.sgp.sanjuan.gov.ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=82&Itemid=8](http://www.sgp.sanjuan.gov.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=82&Itemid=8)



- Valor esperado
- Valor obtenido

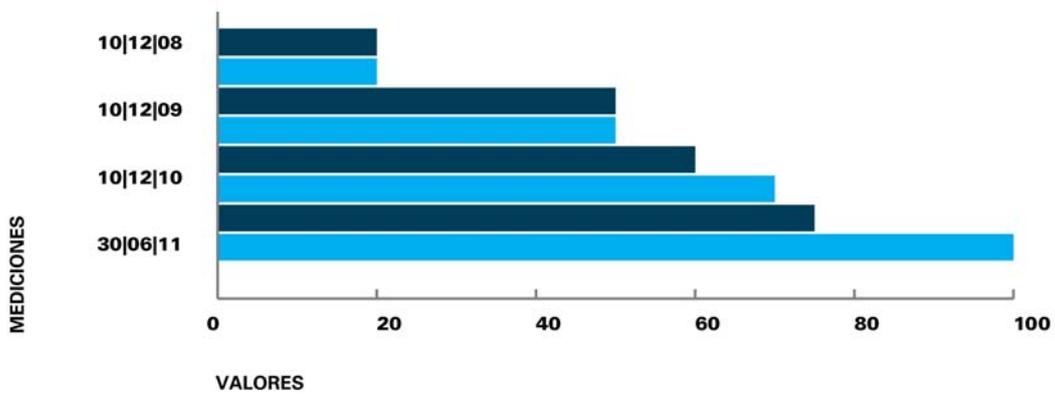
**Indicador 4.5.2.**  
**7,5% de Objetivo Específico N° 4 / 30% de Operación 2**

**Desarrollo e implementación de normativa específica y planes de contingencia (en % de avance)**

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	75%
10/12/2010	70%	60%
10/12/2009	50%	50%
10/12/2008	20%	20%

**Detalle de actividades**

Diseño y aprobación del Decreto Acuerdo Decreto 0054/10 de organización de políticas de protección de personas e infraestructura ante la ocurrencia de fenómenos naturales y de cualquier índole en el centro cívico. Desarrollo por parte del INPRESS de un Análisis de Vulnerabilidad del Centro Cívico. Desarrollo de planes de contingencia ante sismos, incendio y amenaza antrópica. Puesta en marcha de comisiones respectivas.



■ Valor esperado  
 ■ Valor obtenido

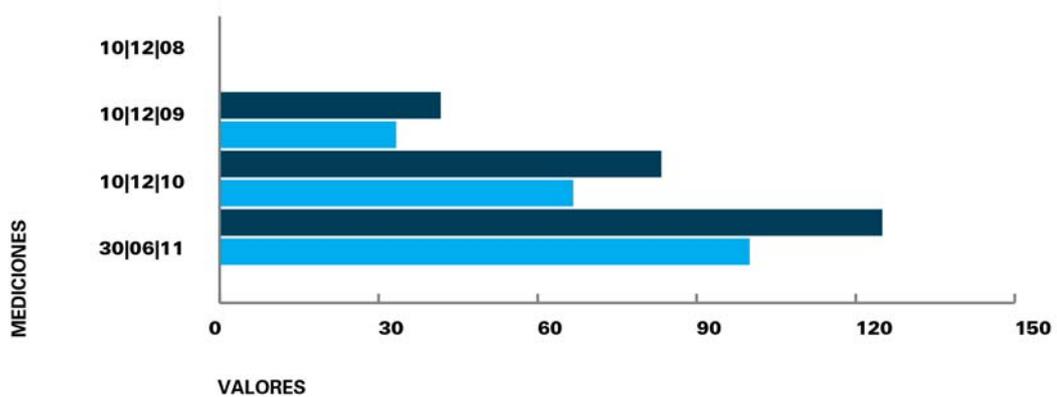
**Indicador 4.5.3.**  
**7,5% de Objetivo Específico N° 4 / 30% de Operación 5**

**Brigadistas capacitados**  
 (en cantidad de brigadistas capacitados)

Fecha de Cierre	Valor Esperado		Valor Obtenido	
	N°	%	N°	%
30/06/2011	120	100,0%	150	125,0%
10/12/2010	80	66,7%	100	83,3%
10/12/2009	40	33,3%	50	41,7%
10/12/2008	0	0,0%	0	0,0%

**Detalle de actividades**

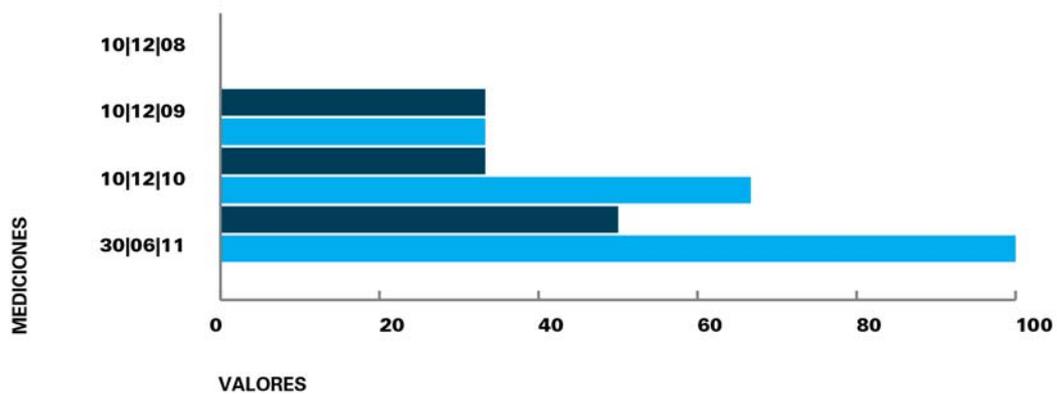
Desarrollo de plan anual de capacitación de brigadistas, con actividades relativas a manejo de infraestructura en la crisis, primeros auxilios y respuesta ante catástrofe. Coordinación de la visita del Simulador de Fuego para la capacitación y adiestramiento de personal frente a incendios.



- Valor esperado
- Valor obtenido

Indicador 4.5.4. 7,5% de Objetivo Específico N° 4 / 30% de Operación 5				
Ejercicios de evacuación (en cantidad de ejercicios realizados)				Detalle de actividades
Fecha de Cierre	Valor Esperado		Valor Obtenido	
Fecha	N°	%	N°	%
30/06/2011	6	100,0%	3	50,0%
10/12/2010	4	66,7%	2	33,3%
10/12/2009	2	33,3%	2	33,3%
10/12/2008	0	0,0%	0	0,0%

Realización de ejercicios de evacuación del Centro Cívico.



■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

**Objetivo Específico 5**

Facilitar el acceso a la información pública estatal – 7,5% del Objetivo Estratégico

**Operación 1**

Info San Juan



**25% Objetivo específico**

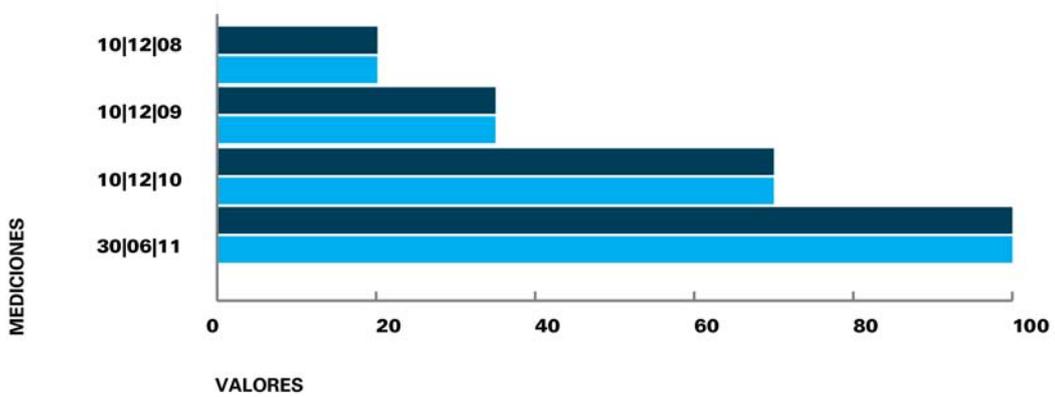
1,9% Objetivo estratégico



Indicador 5.1.1. 7% Objetivo Específico N° 5 / 28% Operación N° 1		
Conformación del equipo de trabajo, condiciones básicas de funcionamiento y seguimiento de programa (en % de avance)		
Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	85%
10/12/2010	75%	75%
10/12/2009	50%	50%
10/12/2008	25%	25%

**Detalle de actividades**

Designación de personal y nombramiento de responsable.  
 Desarrollo de página web ad hoc (ver [www.sgp.sanjuan.gov.ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=26&Itemid=48](http://www.sgp.sanjuan.gov.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=26&Itemid=48))  
 Actualización permanente del sitio web.  
 Seguimiento en línea del programa desde página web de la secretaría:  
[www.sgp.sanjuan.gov.ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=40&Itemid=53](http://www.sgp.sanjuan.gov.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=40&Itemid=53)

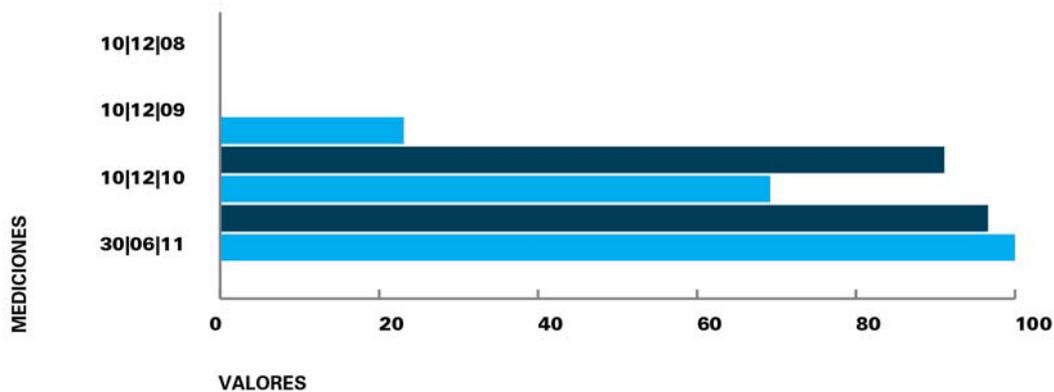


- Valor esperado
- Valor obtenido

Indicador 5.1.2. 12% Objetivo Específico N° 5 / 48% Operación N° 1				
Contenido de la Base de Datos (en cantidad de datos numéricos)			Detalle de actividades	
Fecha de Cierre	Valor Esperado		Valor Obtenido	
Fecha	N°	%	N°	%
30/06/2011	65.000	100,0%	62.800	96,6%
10/12/2010	45.000	69,2%	59.234	91,1%
10/12/2009	15.000	23,1%	sin datos	sin datos
10/12/2008	sin datos	sin datos	sin datos	sin datos

**Detalle de actividades**

A junio del 2011, InfoSan-Juan tenía 97 Series, de las cuales 32 son documentos escritos (no considerados en el indicador) y 65 son series numéricas presentadas en planilla de cálculo.



■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

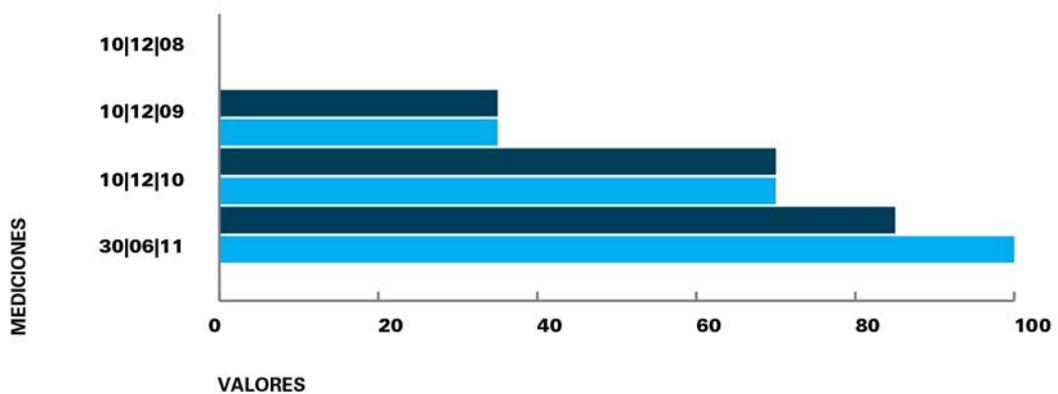
**Indicador 5.1.3.**  
**6% Objetivo Específico N° 5 / 24%**  
**Operación N° 1**

**Indicador: Control de calidad de la información**  
 (en % de avance)

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	85%
10/12/2010	70%	70%
10/12/2009	35%	35%
10/12/2008	0%	0%

**Detalle de actividades**

Desarrollo de metodología de control de calidad. Aprobación de metodología por Resolución SGP.  
 Realización de control de calidad año 2010 con menos de 1% de error. Control de calidad año 2011 en proceso.



■ Valor esperado  
 ■ Valor obtenido

**Operación 2**

Publicaciones y presentación de trabajos en Congresos, Consejo Federal y en medios de comunicación



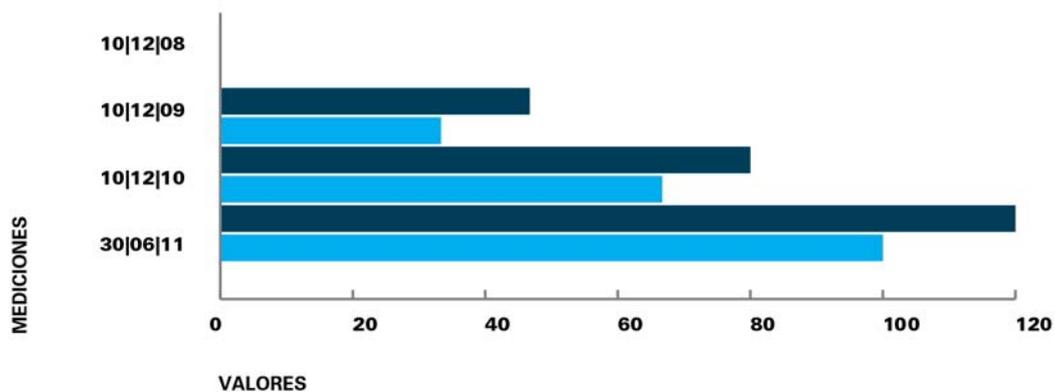
**15% Objetivo específico**

1,1% Objetivo estratégico



Indicador 5.2.1. 3 % Objetivo Específico N° 5 / 20% Operación N° 2				
Presentación en congresos (cantidad de ponencias presentadas)				Detalle de actividades
Fecha de Cierre		Valor Esperado		Valor Obtenido
Fecha	N°	%	N°	%
30/06/2011	15	100,0	18	120,0
10/12/2010	10	66,7	12	80,0
10/12/2009	5	33,3	7	46,7
10/12/2008	0	0,0	0	0,0

Presentaciones en V Congreso Argentino de Administración Pública (año 2009), Congreso Extraordinario de Ciencias Políticas (año 2010) y VI Congreso Argentino de Administración Pública (año 2011).

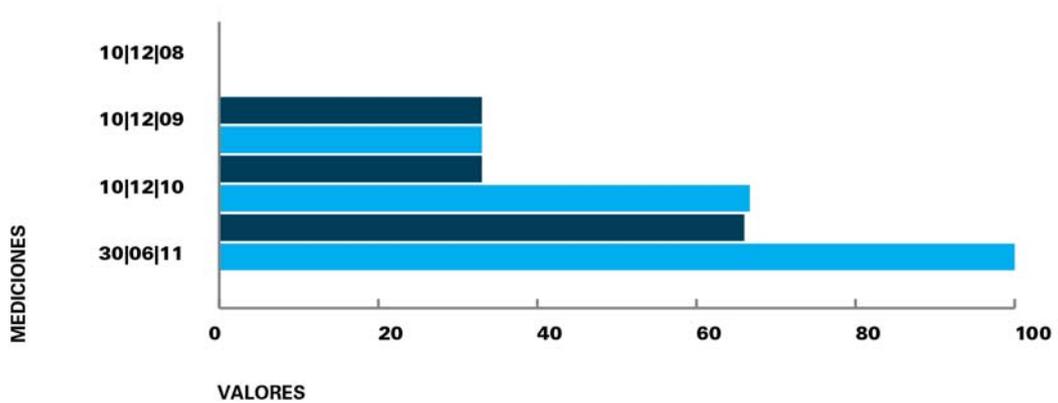


■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

Indicador 5.2.2. 3 % Objetivo Especifico N° 5 / 20% Operación N° 2				
Publicaciones de opinión en prensa (en cantidad de publicaciones realizadas)				
Fecha de Cierre	Valor Esperado		Valor Obtenido	
	N°	%	N°	%
30/06/2011	15	100,0%	10	66,0%
10/12/2010	10	66,7%	5	33,0%
10/12/2009	5	33,0%	5	33,0%
10/12/2008	0	0,0%	0	0,0%

**Detalle de actividades**

Notas en Diario de Cuyo (año 2009)  
Notas en Diario el Zonda (año 2011)



■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

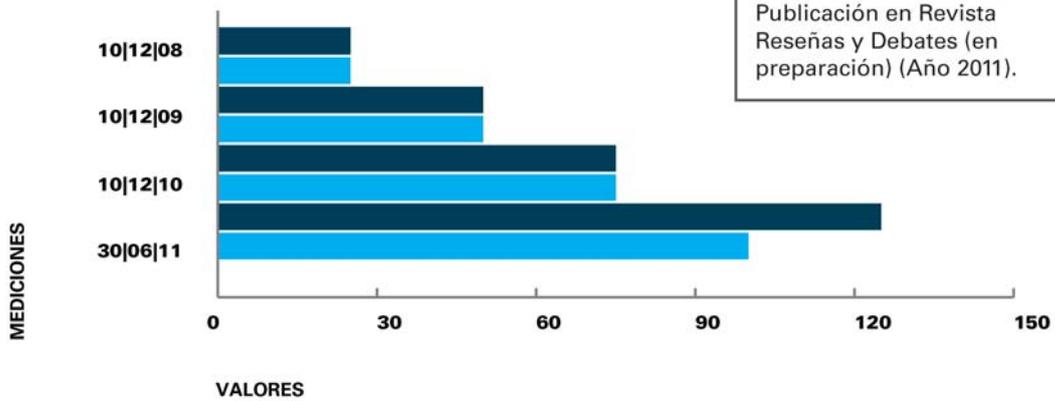
**Indicador 5.2.3.**  
**3 % Objetivo Especifico N° 5 / 20%**  
**Operación N° 2**

**Publicación en revistas científicas**  
 (en cantidad de publicaciones realizadas)

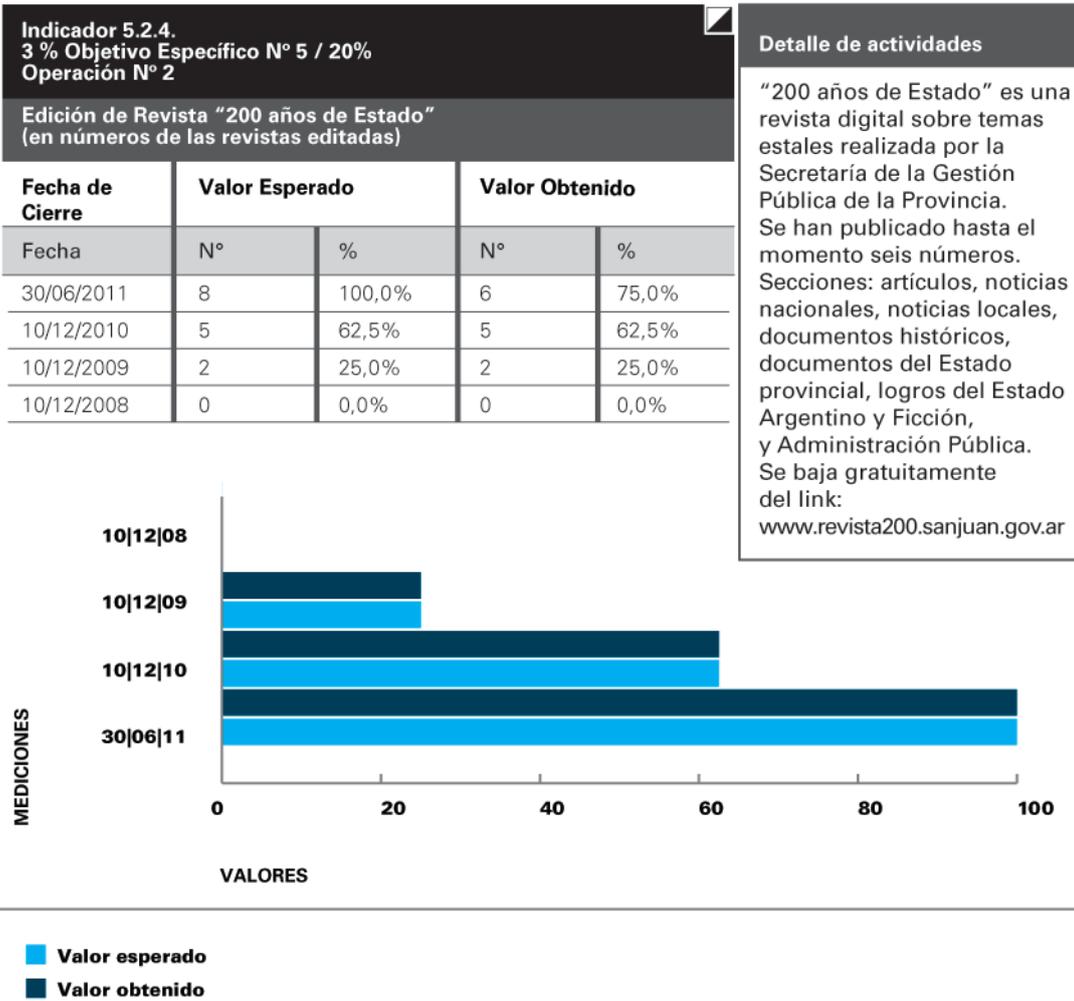
Fecha de Cierre	Valor Esperado		Valor Obtenido	
	N°	%	N°	%
30/06/2011	4	100%	5	125%
10/12/2010	3	75%	3	75%
10/12/2009	2	50%	2	50%
10/12/2008	1	25%	1	25%

**Detalle de actividades**

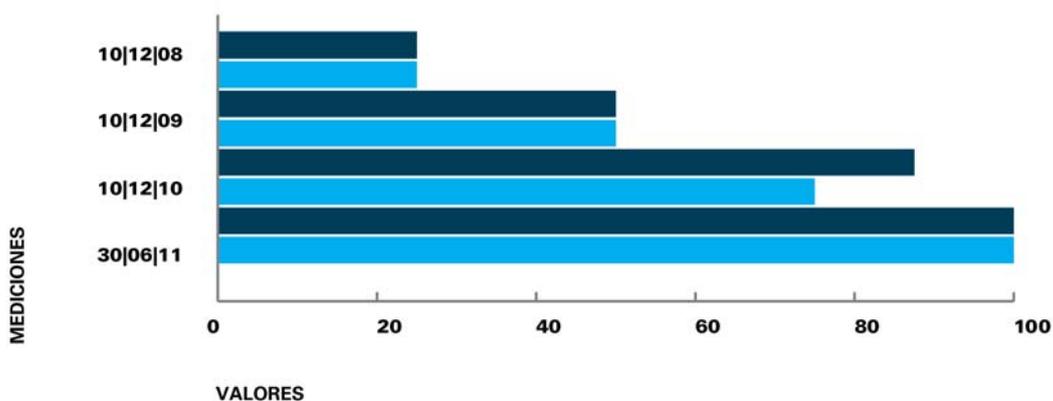
Publicación en "Revista del Instituto", AFIP, Buenos Aires, 2008.  
 Publicación en Revista de la ASAP N° 40, Asociación Argentina de Presupuesto y Administración Financiera Pública, Buenos Aires, Octubre 2009.  
 Publicación en Revista Reseñas y Debates N° 59 Año 6, Buenos Aires, 2010.  
 Publicación en Revista Realidad Económica (en preparación) (Año 2011).  
 Publicación en Revista Reseñas y Debates (en preparación) (Año 2011).



■ Valor esperado  
 ■ Valor obtenido



Indicador 5.2.5. 3 % Objetivo Especifico N° 5 / 20% Operación N° 2					Detalle de actividades	
Presentaciones en COFEFUP ( cantidad de presentaciones en asambleas ordinarias)					En las Asambleas Ordinarias del Consejo Federal de Función Pública (tres al año), algunas provincias realizan presentaciones de los avances de diferentes programas. San Juan ha realizado presentaciones de temas de calidad, gobierno electrónico, reforma de estructuras orgánico funcionales, etc.	
Fecha de Cierre		Valor Esperado		Valor Obtenido		
Fecha	N°	%	N°	%		
30/06/2011	8	100,0%	6	100,0%		
10/12/2010	5	75,0%	5	87,5%		
10/12/2009	2	50,0%	2	50,0%		
10/12/2008	0	25,0%	0	25,0%		



■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

**Operación 3**

Realización de compilaciones de normativa referente a gestión pública.



**10% Objetivo específico**

0,8% Objetivo estratégico



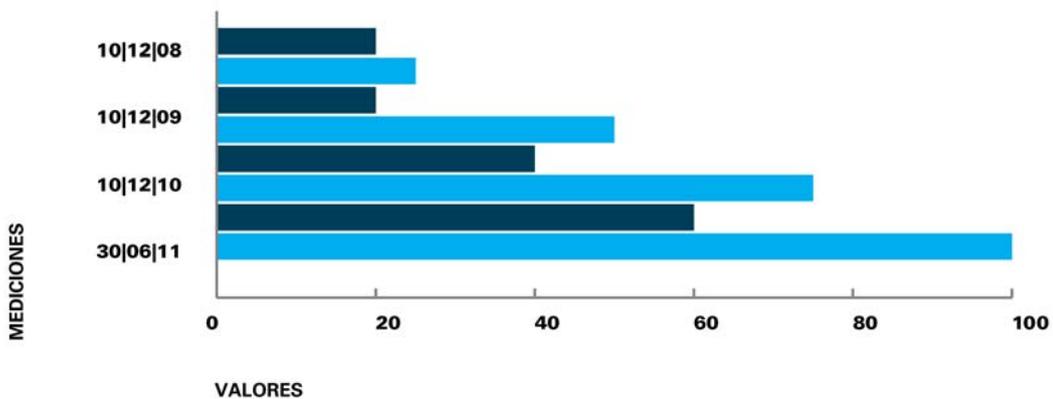
**Indicador 5.3.1.**  
**10% Objetivo Específico N° 5 / 100%**  
**Operación N° 3**

**Indicador: Normativa referente a RRHH del Estado (en % de avance)**

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	60%
10/12/2010	75%	40%
10/12/2009	50%	20%
10/12/2008	25%	20%

**Detalle de actividades**

Recopilación de normativa dispersa y publicación en página web: [www.sgp.sanjuan.gov.ar](http://www.sgp.sanjuan.gov.ar)  
 Realización de un digesto de normas referidas a la gestión y desarrollo del Escalafón General y publicación en página web: [www.sgp.sanjuan.gov.ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=67](http://www.sgp.sanjuan.gov.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=67)



- Valor esperado
- Valor obtenido

Operación 4  
Sitio web de la Secretaría de la  
Gestión Pública



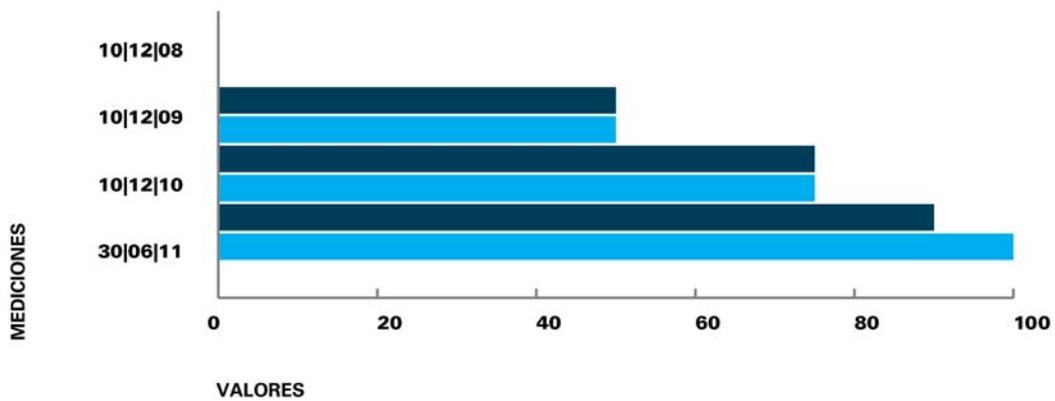
25% Objetivo específico  
1,9% Objetivo estratégico



Indicador 5.4.1. 5 % Objetivo Específico N° 5 / 20 % Operación N° 4		
Conformación del equipo de trabajo, condiciones básicas de funcionamiento y seguimiento de programa (en % de avance)		
Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	90%
10/12/2010	75%	75%
10/12/2009	50%	50%
10/12/2008	0%	0%

**Detalle de actividades**

Designación de personal y nombramiento de responsable.  
Desarrollo de página web ad hoc ([www.sgp.sanjuan.gov.ar](http://www.sgp.sanjuan.gov.ar))  
Actualización permanente del sitio web (en 2011 se publicó una nueva plataforma, que permite acceso a información por departamento provincial).  
Seguimiento en línea del programa desde página web de la Secretaría:  
[www.sgp.sanjuan.gov.ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=83&Itemid=90](http://www.sgp.sanjuan.gov.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=83&Itemid=90)



■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

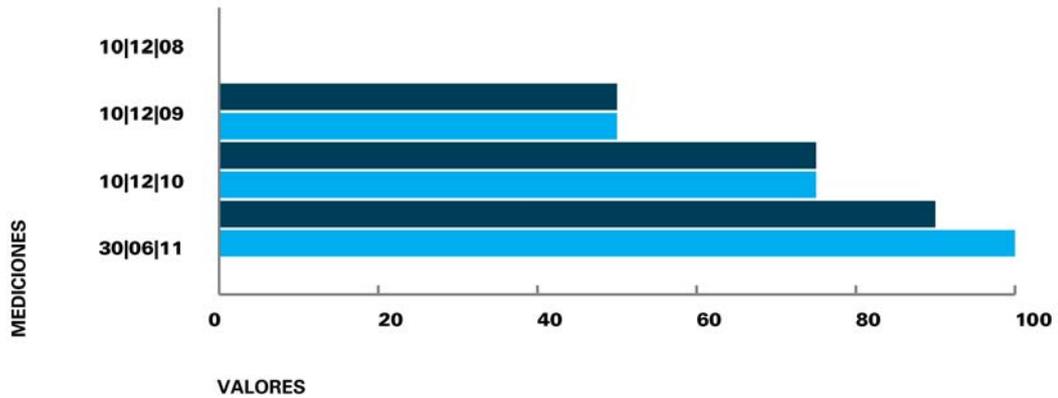
**Indicador 5.4.2.**  
**10 % Objetivo Específico N° 5 / 40 %**  
**Operación N° 4**

Seguimiento de programas y planificación  
 de la Secretaría (en % de avance)

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	90%
10/12/2010	75%	75%
10/12/2009	50%	50%
10/12/2008	0%	0%

**Detalle de actividades**

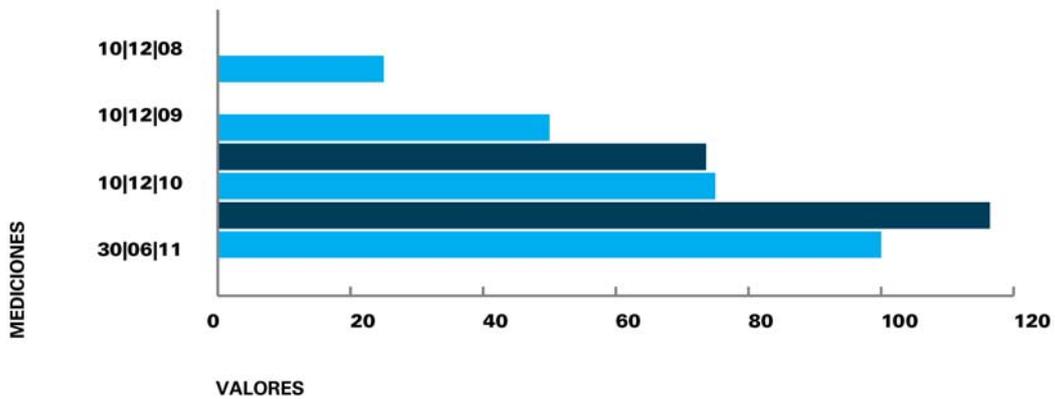
Desarrollo de metodología de recopilación de información para seguimiento de programas. 16 programas con seguimiento on line. [www.sgp.sanjuan.gov.ar](http://www.sgp.sanjuan.gov.ar)



- Valor esperado
- Valor obtenido

<b>Indicador 5.4.3.</b> <b>10 % Objetivo Específico N° 5 / 40 %</b> <b>Operación N° 4</b>					<b>Detalle de actividades</b>  Involucra las páginas de la Secretaría de la Gestión Pública, la Dirección Provincial de Informática, la Dirección de Recursos Humanos y Organización, Infosanjuan, la Revista "200 años de Estado y del "Premio Provincial a la Calidad".
<b>Visitas al sitio web de la secretaría y sitios vinculados</b> (en cantidad de visitas anuales)					
<b>Fecha de Cierre</b>  Fecha	<b>Valor Esperado</b>		<b>Valor Obtenido</b>		
	N°	%	N°	%	
30/06/2011	12.000	100,0%	13.970(*)	116,4%	
10/12/2010	9.000	75,0%	8.835	73,6%	
10/12/2009	6.000	50,0%	sin datos	sin datos	
10/12/2008	3.000	25,0%	sin datos	sin datos	

Nota (\*): Anualización de visitas a partir de estructura porcentual del año 2010



■ Valor esperado  
■ Valor obtenido

**Operación 5**

Organización de eventos científicos relacionados con temas de la Administración Pública



**25% Objetivo específico**

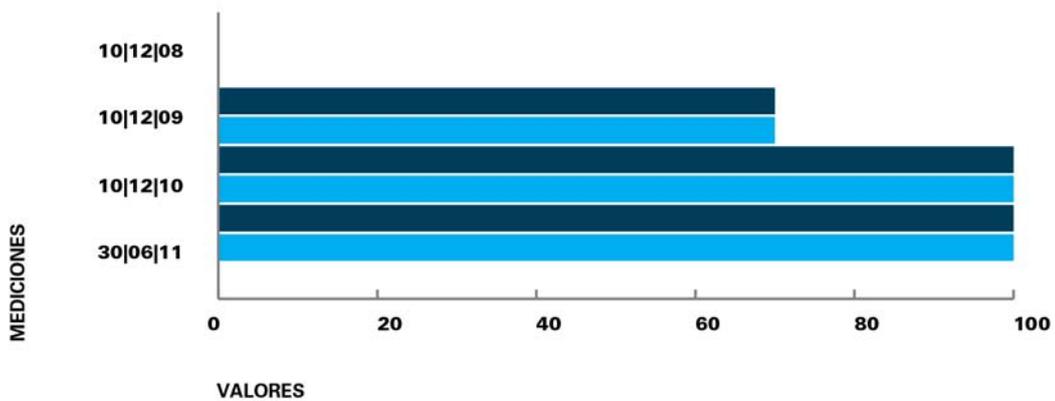
1,9% Objetivo estratégico



Indicador 5.5.1. 18,75 % Objetivo Específico N° 5 / 75 % Operación N° 5		
Indicador: Organización del Congreso Argentino de Administración Pública (en % de avance)		
Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	100%
10/12/2010	100%	100%
10/12/2009	70%	70%
10/12/2008	0%	0%

**Detalle de actividades**

Organización del Congreso (tareas de difusión, relaciones públicas, protocolo, invitación de personalidades, promoción, inscripción, logística, etc.) en el que se presentaron mas de 500 ponencias y participaron más de 3.500 personas. Realización de tareas postcongreso (publicaciones y memoria del congreso).



- Valor esperado
- Valor obtenido

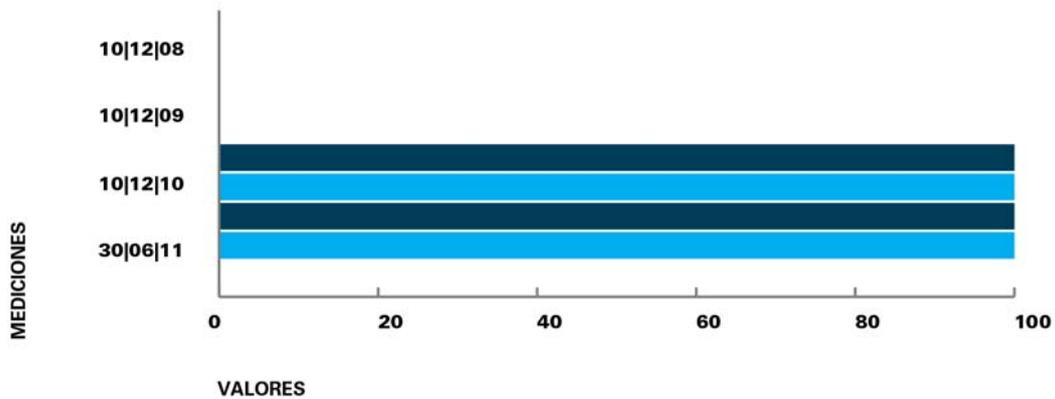
**Indicador 5.5.2.**  
**6,25 % Objetivo Específico N° 5 / 25 %**  
**Operación N° 5**

**Indicador: Co Organización del Congreso**  
**Extraordinario de Ciencia Política**  
**(en % de avance)**

Fecha de Cierre	Valor Esperado	Valor Obtenido
30/06/2011	100%	100%
10/12/2010	100%	100%
10/12/2009	0%	0%
10/12/2008	0%	0%

**Detalle de actividades**

Realización de tareas de promoción, inscripción, logística, de un evento que tuvo más de 5.000 inscriptos, 10 conferencias magistrales, 20 paneles de especialistas con un total de 102 expositores, 97 actividades programadas y 425 ponencias expuestas.



- Valor esperado
- Valor obtenido

## NOTAS METODOLÓGICAS

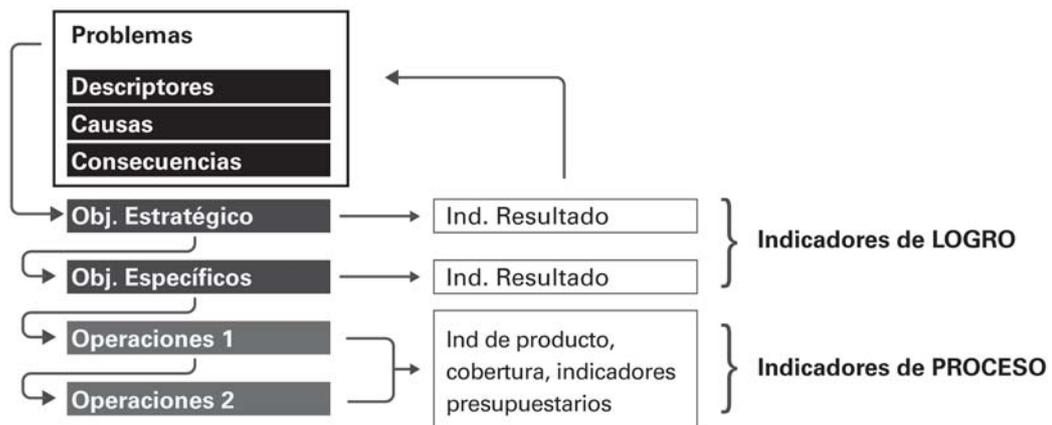
### INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico de la Secretaría de la Gestión Pública de la Provincia de San Juan ha sido monitoreado mediante el Sistema de Información para la Gestión Local (SIG Local) inherente al Sistema de información, Seguimiento y Evaluación de la Gestión (SISEG), que depende de la Secretaría de Gabinete de la Jefatura de Gabinete de Ministros de La Nación.

El SIG Local constituye una herramienta de gestión que permite el seguimiento de los programas sustantivos de las áreas prioritarias de gobierno, contribuyendo a la toma de decisiones para sustentar la coordinación estratégica intra e interjurisdiccional.

Al respecto, cabe aclarar que los indicadores de seguimiento de la gestión abordados para el monitoreo del Plan Estratégico de la Secretaría de la Gestión Pública de la Provincia de San Juan son:

#### Esquema de indicadores de seguimiento de la gestión



Fuente: elaborado por el equipo metodológico del SISEG. Manual Metodológico SIG Local. SGP Proyecto de Modernización del Estado- JGM. Bs. As. 2009.

A continuación, se detallan aquellos aspectos metodológicos relevantes que hacen al seguimiento del Plan Estratégico de la Secretaría de la Gestión Pública de la Provincia de San Juan.

### A) Niveles de ejecución

El grado de ejecución o de avance del objetivo estratégico, de cada objetivo específico y de cada operación incluidos en el Plan Estratégico de la SGP de la Provincia de San Juan se expresa mediante un semáforo que asigna un color de acuerdo al nivel obtenido en cada caso, según la tabla número 1.

Concretamente, la evolución de los indicadores se visualiza mediante un **sistema de alerta** en forma de semáforo plasmado en la herramienta informática que es el **Tablero de Comando**. Estos niveles de alerta reflejan el nivel de cumplimiento de los valores esperados o metas, que fueron proyectados para cada uno de los indicadores y, de esta forma, el estado general en la gestión de cada uno de los objetivos y operaciones. Dicho nivel de cumplimiento se obtiene una vez que se cuenta con los valores obtenidos para cada uno de los indicadores. Los niveles de alerta expresan, en términos porcentuales, la diferencia entre los valores esperados y obtenidos para cada indicador.

**Tabla 1:** nivel de ejecución obtenido y representación gráfica

Nivel de ejecución obtenido	Porcentaje obtenido	Representación gráfica
Sobre ejecución	>101	
Aceptable	75 - 100	
Problemático	50 - 74	
Deficiente	25 - 49	
Grave	menos de 25	
Sin ejecución		

Nota: el nivel máximo de sobreejecución ha sido limitado a 110 para evitar que valores demasiado altos distorsionen el promedio.

Con respecto a la categoría "sobre ejecución", que indica niveles que se encuentran por encima del 100%, se ha decidido limitar los valores a 110%. El objeto de este límite superior es evitar que la presencia de casos de sobre ejecución muy significativos generen desvíos importantes en el cálculo de los promedios ponderados que puedan afectar una correcta interpretación del desempeño general.

## **B) Ponderación de operaciones**

El nivel de ejecución de las operaciones del Plan Estratégico se obtiene mediante un promedio ponderado de los niveles de ejecución de cada indicador.

### **Ponderación de indicadores**

Para la ponderación de los indicadores que miden el grado de avance en la consecución de cada operación, se solicitó a la Dirección de cada área que los clasificara según su nivel de importancia (alta/media/baja).

Se estableció específicamente una puntuación porcentual directa y ascendente a cada indicador según el nivel de importancia otorgado, tomando como base 100 la suma de las puntuaciones del conjunto de indicadores correspondientes a cada una de las operaciones evaluadas. Por otra parte, se toma además como criterio base un 50% de diferencia entre cada nivel de importancia.

Específicamente, para obtener la ponderación correspondiente a cada operación al interior de cada una de ellas se utilizó la siguiente fórmula:  $a.X + b.Y + c.Z = 100$

Donde "a" es la cantidad de indicadores con importancia "alta"; "b" la cantidad de indicadores de importancia "media" y "c" la cantidad de indicadores de importancia "baja"; y donde "X" la ponderación que recibirán los indicadores de importancia alta, "Y" los de importancia media y "Z" los de importancia baja.

Se estableció, además, que:

$X = 2.Y$  (X tiene el doble de importancia de Y)

$Z = 1/2 Y$  (Z tiene la mitad de importancia de Y)

En definitiva, lo que señala la ponderación es el peso relativo de cada indicador dentro de cada objetivo u operación evaluada

## **C) Índice de grado de avance de los objetivos específicos**

El grado de avance de cada objetivo específico y de cada operación se mide con una periodicidad anual, y en contraste con las metas planificadas para todo el período de gestión.

Cabe señalar que, si se cumplen las operaciones correspondientes a cada objetivo, se cumplen también, dada la articulación establecida oportunamente en el Plan Estratégico, dichos objetivos.