

# OBSERVATORIO DEL ESTADO PROVINCIAL

## Propuestas para la Provincia de Buenos Aires

### SÍNTESIS

#### 1- ACUERDO SOCIAL, PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y ORGANIZACIÓN PÚBLICA

##### **a - Estado y Planificación concertada**

Retomar la senda de la planificación participada para el desarrollo integral e inclusivo de la provincia de Buenos Aires (PBA) mediante un nuevo contrato social que ponga en acto la responsabilidad ciudadana.

**Recuperar la Planificación pública estratégica, situada y participativa** para la generación de riqueza y el desarrollo sustentable con inclusión social, con perspectiva de DDHH, en general, y de género en particular. Superar las limitaciones del enfoque tecnocrático y gerencial.

**Promover la evaluación social de la gestión y la transparencia:** Conformar el **Tribunal Social de Responsabilidad Política** previsto por la Constitución Provincial (art. 3º) y **diseñar dispositivos de participación popular** para la evaluación del gobierno a partir del monitoreo de compromisos exigibles.

**Revitalizar el presupuesto por programas orientado al desarrollo:** alineado a los planes, general y sectoriales, priorizando la inversión pública en infraestructura, ciencia, tecnología e innovación, y la soberanía en áreas estratégicas. Diseñar un subsistema presupuestario **transparente, público, accesible y verificable**, con informes mensuales de ejecución efectiva.

**Fortalecer la autonomía estatal y los intereses públicos** por sobre los privados: implementar estrategias para **evitar la puerta giratoria y captura del Estado** (superposición de actividades e intereses públicos y privados). Revisar el régimen de incompatibilidades de autoridades políticas y funcionarios/as superiores, regulando **limitaciones estrictas** (previas, concomitantes y posteriores) a la actividad privada con **potencial conflicto de interés**.

##### **b – Una nueva organización estatal**

**Mapear del Estado provincial y formular un diagnóstico organizativo:** clasificar la naturaleza de las diversas organizaciones públicas y su coherencia estructural. Detectar actividades artificialmente desmembradas, **superposición de funciones**, opacidad organizativa, heterogeneidad de regímenes laborales y **dispersión salarial**.

**Rediseñar la organización alineándola con el proyecto de gobierno.** Contemplar la paridad de género y **jerarquizar áreas clave** para el proyecto de gobierno provincial. Diferenciar claramente funciones sustantivas y de apoyo, adecuando su jerarquía estructural.

**Ordenar las estructuras orgánicas:** recuperar pautas para el diseño estructural en consonancia con el Decreto 1322/05 derogado por la actual gestión, que contemple un

procedimiento ágil, mesas de trabajo conjunto y estándares obligatorios de paridad de género.

**Organizar un Centro de Gobierno (CdG)** en el ámbito de la Jefatura de Gabinete de Ministros, integrado por representantes de las áreas estratégicas y de apoyo, para la **planificación, coordinación transversal, monitoreo, evaluación y comunicación** de los objetivos prioritarios del plan de gobierno.

**Fortalecer el apoyo legal:** Rejerarquizar la Asesoría General de Gobierno (AGG), recuperando su espacio institucional. Ordenar la relación entre oficinas jurídicas ministeriales y delegaciones de la AGG y relanzar la **Escuela de Abogados del Estado**, con eje en **valores públicos** tendientes a la igualdad, bienestar general y el compromiso público.

## **2- TRABAJADORES/AS ESTATALES EN EL PROYECTO DE GOBIERNO.**

### **a - Roles, relaciones y trayectorias laborales.**

Nos proponemos **garantizar los derechos** de las y los trabajadores estatales, fortalecer sus capacidades avanzar en la transición hacia convenios colectivos, a partir de:

**Revitalizar las negociaciones colectivas:** Publicación, seguimiento y evaluación de los acuerdos paritarios. **Conformar el Organismo Imparcial** para la sustanciación de los conflictos colectivos de trabajo entre el Estado provincial y sus trabajadores/as, previsto por el art. 39, inc. 4 de la Constitución Provincial. **Modificar el régimen legal de empleo público:** Ley Marco que actualice el concepto y la naturaleza del trabajo en organismos gubernamentales, los principios rectores y valores. Elaboración del Convenio Colectivo General y sectoriales, sobre la base del régimen básico de la Ley Marco.

**Regularizar las relaciones laborales:** contemplando la situación de quienes fueron incorporados bajo diversas modalidades contractuales (V.gr. locaciones de servicios de la Ley de emergencia administrativa).

**Repensar el Ingreso y promoción** en la Administración Pública: mediante sistemas basados en **capacidades institucionales** (compromiso con el Estado de derecho, con los DDHH, con lo público), **técnicas y actitudinales/relacionales**, con **enfoque de género y DDHH**.

**Apuntalar las funciones directivas y especializadas:** priorizar la selección de funcionarios/as en **roles directivos con capacidades de conducción, orientación y respeto** de trabajadores/as estatales. Los y las responsables de equipos deberán valorar el desempeño y logros de quienes los integran, incorporando a los y las trabajadoras en la estrategia de gestión. Los **roles directivos** deben concursarse **por períodos** adecuados a los proyectos de gobierno.

**Rediseñar las trayectorias públicas:** abandono progresivo del paradigma de promoción vertical en el marco de las negociaciones colectivas, reorientando los sistemas de *carrera*, sobre la base de la **promoción horizontal**, sin que el

reconocimiento económico de las capacidades laborales requiera de la asunción de roles directivos.

**Incorporar la perspectiva de género:** de manera integral, desde el reconocimiento de realidades individuales y familiares diversas (no acotadas a la heterosexualidad normativa). Abandonar del modelo regulatorio de familia patriarcal (Licencias parentales). Prevenir, sancionar y erradicar la discriminación y violencia de género y otras contempladas en la Ley 26.485 que se produzcan en el ámbito de trabajo. Generar políticas de conciliación entre trabajo y cuidados, y de formación para la reconfiguración de patrones socio - culturales reproductores de las desigualdades y violencia de género en el ambiente laboral.

#### **b - Formación y construcción de saberes públicos**

El conocimiento histórico, político, social, económico y cultural de la provincia es esencial para comprender su complejidad. Los procesos de formación son herramientas para la producción de identidad y sentido de pertenencia. Las organizaciones públicas producen información y desarrollan saberes vitales como insumo para la toma de decisiones. Proponemos:

**Explicitar la importancia del trabajo estatal:** diferenciar cliente de usuario/a -ciudadano/a. Comprender el rol de la administración y su orientación hacia la colaboración con la ciudadanía. La capacitación es el escenario para reflexionar sobre el quehacer cotidiano, la responsabilidad y la implicación en la tarea. Además de conocer cómo se realiza una tarea, quien trabaja en el Estado debe saber: para qué lo hace, con quién y para quién. Pasar de un saber sin sujeto a un sujeto que se apropia del trabajo cotidiano dentro de una construcción colectiva y una planificación estratégica de la gestión.

**Promover espacios de participación** donde las y los trabajadores puedan **pensar los procesos de trabajo** y construir herramientas para resolver los problemas que se les presentan.

**Conformar una red de áreas de formación y capacitación:** para analizar el funcionamiento del Sistema Provincial de Capacitación (SIPROCA), detectar problemas y diseñar, en forma participativa, dispositivos de trabajo y propuestas de mejoramiento.

**Articular el desarrollo de capacidades dentro de un proyecto institucional:** que dote de transparencia a la trayectoria laboral y sustente la asignación equitativa de roles mediante la ponderación de conocimientos, habilidades y compromiso. Diseñar los procesos formativos a partir de la reflexión sobre las prácticas y los objetivos institucionales a cumplir.

**Estimular la construcción de saberes situados** y la autorreflexión para comprender las realidades históricas y actuales que inciden en los proyectos de gobierno, estimulando conductas éticas comprometidas con el desempeño público.

**Promover el desarrollo personal y colectivo** de los/as trabajadores/as, disolviendo los efectos negativos del *desdibujamiento de roles*, la desorientación y la apatía por sentirse ajenos/as a los procesos.

**Estimular comportamientos proactivos e innovadores**, reconociendo las contribuciones -individuales o grupales- de las y los trabajadores.

**Ejecutar estrategias formativas para el mejoramiento de la gestión**, centradas en los aprendizajes más que en las enseñanzas.

**Convocar a la presentación de propuestas de estudios e investigaciones**, produciendo procesos reflexivos y aprendizajes colectivos que sistematicen y documenten los conocimientos y prácticas que transitan las organizaciones, legitimando y valorando su pertinencia como aporte a la gestión estatal.

**Desarrollar documentos, estudios e investigaciones** que permitan producir o recuperar información y conocimientos vinculados con la realidad provincial, complementándolos con proyectos formativos para su difusión y apropiación.

**Fortalecer la Agencia de Acreditación de Competencias Laborales:** reconocer la adquisición y desarrollo de conocimientos y habilidades por parte de los trabajadores del Estado Provincial, entendiendo a la capacitación y al desarrollo laboral como derechos y obligaciones que redundan en la prestación de mejores servicios a la comunidad.

### **3- RELACIONES INTER - GUBERNAMENTALES, DIMENSIÓN MUNICIPAL E INTEGRACIÓN REGIONAL.**

La coordinación e interacción entre niveles de gobierno -nacional, provincial y municipal- es una dimensión insoslayable para el funcionamiento estatal dentro del sistema federal. Requiere de **acuerdos en un marco de concertación**, para lo cual se proponen las siguientes estrategias:

**Promover la concertación federal:** Participar, activamente, en los múltiples Consejos Federales sectoriales. En materia de federalismo fiscal, diseñar una estrategia sostenida e incremental para una corrección razonable de la coparticipación provincial.

**Incrementar el monto coparticipable** a los municipios de manera proporcional a las funciones progresivamente asumidas en las últimas décadas.

**Modificar el coeficiente de distribución** municipal, incorporando un indicador basado en la Población con NBI por la inversa del PBG per cápita neto de la recaudación municipal<sup>1</sup>. Utilizar también este parámetro objetivo como pauta orientadora para la distribución de los fondos que no integran el régimen de coparticipación.

**Crear el Consejo Provincial de Integración Regional (CPIR):** como ente descentralizado, bajo el modelo de “red de redes”, para la **promoción del desarrollo** con inclusión y el **fortalecimiento local y regional**. Sus objetivos específicos serán: apuntalar estructuras regionales para la planificación intersectorial y **asistir, financiera y técnicamente**, a los sectores privado y cooperativo; **conformar redes productivas; desarrollar la infraestructura** esencial; y canalizar el diálogo entre los actores regionales y las carteras del Gabinete provincial. Se integrará con responsables de las

---

<sup>1</sup> A. López Accoto, C. Martínez, M. Mangas y R. Paparas en “La provincia de buenos Aires y sus Municipios: los laberintos de una distribución anacrónica de recurso” (2012)

áreas provinciales competentes en asuntos regionales y representantes de la oposición política, de la Banca Pública provincial, de las Mesas de Integración Regionales (MIR) y de los sectores de la educación, el empresariado, el trabajo y la economía social.

**Promover las Mesas de Integración Regional (MIR):** para debatir problemáticas y elaborar propuestas de política pública regional y someterlas a la consideración del CPIR. Contarán con una asamblea de representantes de los sectores sociales/productivos, con comisiones de trabajo estructuradas por materias a definir según las particularidades de cada región.

**Prever un Órgano provincial competente en materia de regionalización:** diseñar una estructura orgánico-funcional en la Administración Central, con funciones de planificación de políticas regionales y coordinación con las MIR y el CPIR.

#### **4- BANCA PÚBLICA**

Se trata de una **herramienta prioritaria para el desarrollo** económico provincial y la promoción del bienestar social, que debe asumir un rol regulador de la actividad financiera para direccionarla hacia la promoción de la producción y la reducción de la especulación. Con este objetivo, es necesario coordinar su actuación con el gobierno provincial, siendo **parte constitutiva del proyecto político**. Para ello, se propone:

**Generar una identidad institucional basada en la función social** de la Banca Pública. Restaurar organismos vaciados, como el Centro de Investigación Arturo Jauretche y el Museo del Banco de la Provincia de Buenos Aires, recuperando esta historia en la formación de trabajadores/as.

**Reactivar las comisiones multisectoriales para la coordinación de Empresas Públicas** y generar nuevas instancias y dispositivos de cooperación con gobiernos y organismos estatales (Municipios, ANSeS, IPS, entre otros).

**Reflejar estructuralmente la función social del Banco Provincia:** el organigrama de los bancos públicos integrar estructuralmente, y de manera prioritaria, su función de asistencia social y de promoción de la actividad productiva, además de sus objetivos comerciales.

**Fortalecer su rol como tesorería de organismos públicos:** La banca pública debe funcionar como tesorería de todo organismo público, para la gestión de sus cuentas, y como administradora de fondos soberanos de inversión.

**Redireccionar las variables financieras, monetarias y crediticias** (tasas de interés, cotización de la divisa extranjera, entre otras), de modo tal que se fomente la inversión productiva en perjuicio de la especulación financiera y las prácticas usurarias.

#### **5- PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.**

Con el objetivo de mejorar progresivamente la interacción del Estado con los y las bonaerenses, asegurar la **soberanía tecnológica** y fortalecer las capacidades estatales, proponemos:

**a - Reingeniería de procesos y procedimientos.**

**Rediseñar los procesos administrativos** sobre la base de: **unidades de responsabilidad primaria**, claramente determinadas y responsabilizadas por la gestión eficaz de los trámites; **procesos de consulta** para evitar perder el control del estado y los tiempos de gestión de los expedientes (cualquiera sea su soporte); simplificación y **eliminación de etapas sin valor agregado** (pases carentes de sustancia, ritualismos inútiles); **ventanilla única**, para mejorar la interacción con los y las ciudadanas; **interoperabilidad**, para optimizar el “diálogo” entre sistemas, evitando reiterar pedidos de información y mejorando la interacción entre los diversos organismos públicos.

**Elaborar manuales y guías de procesos administrativos** para la mejora continua de la función pública, el **aprendizaje y la memoria institucional**. Redefinir los **estándares de calidad a partir de la función social** del Estado, la garantía de derechos y una concepción revisada de ciudadanía.

**Promover la elaboración participativa de normas:** la legitimidad social de las normas estatales (de cualquier jerarquía) es un componente esencial para su aceptación y eficacia. Asegurar la participación social en la elaboración de reglamentos administrativos es prioritario, debido a la ausencia de un proceso deliberativo plural como el que precede a la sanción de las leyes.

**Proyectar una nueva Ley de Procedimientos Administrativos:** que reemplace el Decreto Ley 7647/70, bajo los principios de colaboración con los ciudadanos, tutela administrativa efectiva, racionalidad administrativa, eficacia, accesibilidad, transparencia y participación ciudadana.

**b - Tecnología y sistemas de información.**

**Garantizar la autonomía tecnológica estatal:** mediante el **desarrollo tecnológico público y soberano**. Revisar el proyecto de modernización y los sistemas informáticos actuales de corte privado y planificar la **transición hacia instrumentos de código abierto, con propiedad estatal de los datos** públicos, desarrollo y mantenimiento estatal. Revalorizar las capacidades de los y las trabajadoras públicas. Fortalecer alianzas estratégicas con universidades públicas.

**Fortalecer los Sistemas de información:** desarrollar programas y sistemas transversales y apuntalar las áreas estatales de creación y análisis de información. Recuperar la información producida por las prácticas estatales, el control y la auditoría de procesos.

**OBSERVATORIO DEL ESTADO PROVINCIAL  
COMISIÓN ESTADO Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
INSTITUTO PATRIA  
MAYO DE 2019**

## **EDUCACIÓN. Acompañamos aquí las propuestas de SUTEBA.**

La importancia de **una educación de calidad es un valor universalmente reconocido**, pero no priorizado por la actual administración. En una sociedad del conocimiento, constituye un **factor clave para el desarrollo con inclusión**. Para garantizar su acceso y fortalecimiento, proponemos:

**Garantizar el Derecho a la educación** mediante la ejecución de políticas y programas socioeducativos integrales y la **universalización del tramo obligatorio**. **Ampliar progresivamente la jornada escolar**.

**Democratizar el sistema educativo**: avanzar en modificaciones al organigrama, fundamentalmente en los territorios, y profundizar la **participación** de estudiantes, docentes y la comunidad educativa **en las definiciones de políticas**.

**Fortalecer la negociación colectiva y reorganizar el trabajo**: reconocer el ámbito paritario como espacio de negociación. Promover la **concentración horaria** y la determinación de **un cargo por docente con reconocimiento salarial** adecuado (canasta básica y acceso a bienes culturales como estándar mínimo). Redefinir la jornada laboral, complementando horas frente al alumnado con otras destinadas a la **planificación, formación y construcción colectiva de conocimiento**. Formación docente gratuita, de calidad y en servicio.

**Invertir en Escuelas Seguras**: cumplimiento efectivo de los doce puntos del Acuerdo Paritario Nacional de 2011 para garantizar las condiciones básicas de seguridad y habitabilidad de los edificios escolares. Impulsar la **Ley de Infraestructura Escolar** para la obra pública en el sector.

**OBSERVATORIO DEL ESTADO PROVINCIAL  
COMISIÓN ESTADO Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
INSTITUTO PATRIA  
MAYO DE 2019**