



La Gestión de la Calidad en Organismos Públicos: Análisis del Programa Carta Compromiso con el Ciudadano como iniciativa del Gobierno Abierto.

Quality Management at Public Sector Organizations: Analysis of the Charter Commitment Program as an initiative of Open Government

Autores

Peralta, Graciela María del Carmen- Giacosa, Luciana Cristina

E- mail

gmcperalta@gmail.com

Eje Temático

Administración

Modalidad

Trabajos Científicos Académicos

Palabras Claves: Gestión de la Calidad, Carta Compromiso, Gobierno Abierto

Resumen

El presente trabajo pretende comunicar los **avances** en el desarrollo de la Tesis que se lleva a cabo en el marco de la Maestría en Ingeniería en Calidad de la Universidad Tecnológica Nacional – Facultad Regional Santa Fe. Así mismo, integra una de las líneas de investigación del CAI+D 2016 acreditado por la Universidad Nacional del Litoral, denominado “El Gobierno Abierto como nuevo paradigma de gobernabilidad. Análisis de experiencias provinciales y nacionales.”

En este documento, se exponen los avances que corresponden a la primera etapa de desarrollo de la Tesis. A partir del relevamiento documental y bibliográfico, se presenta una reseña del marco teórico, referido a



conceptualizaciones y antecedentes de las temáticas involucradas y el diseño preliminar de una estructura-modelo básica, cuyos componentes constituirán el punto de partida para diseñar la Carta Compromiso de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNL, objetivo último de la tesis en curso.

Introducción

La Gestión Pública, hoy en día, respalda la adopción de la **gestión de la calidad** como una política pública que busca mejorar las prácticas propias de la administración gubernamental, fomentando la implementación de diversas herramientas afines.

La preocupación por la calidad en el sector público se ha plasmado en las Cartas de los Ciudadanos (a nivel Latinoamérica), donde las autoridades públicas establecen estándares del servicio que van a cumplir y plasman por escrito el compromiso a asumir frente a la ciudadanía.

El **Programa Carta Compromiso con el Ciudadano** (PCCC) es una herramienta integral de gestión de la calidad.

En la Argentina, el Programa Carta Compromiso con el Ciudadano, institucionalizado mediante el Decreto 229/2000, es una iniciativa del gobierno nacional¹ que tiene como objetivo principal mejorar la relación de la administración pública con los ciudadanos, especialmente a través de la calidad de los servicios que brinda.

Este Programa constituye además una iniciativa del Estado Nacional que se enmarca en las premisas de **Gobierno Abierto**. Es una estrategia que vincula la demanda de la sociedad con los resultados esperados del gobierno. Emplea mecanismos caracterizados por un mayor grado de cooperación y de interacción entre el Estado y los ciudadanos. Son políticas que se formulan, ejecutan y evalúan a través de redes de actores sociales y del gobierno.

¹ funciona en el ámbito de la Secretaría de la Gestión Pública, dependiente de la Jefatura de Gabinete de Ministros.



La Tesis en curso, cuyos avances se exponen en el presente trabajo, se guía por los siguientes objetivos:

Objetivo General

Analizar el Programa Carta Compromiso con el Ciudadano como herramienta de gestión de calidad en organismos públicos.

Objetivos Específicos

- Describir los distintos elementos que componen la Carta Compromiso.
- Analizar en términos de eficacia, las Cartas Compromiso de distintos casos de organismos públicos que la han implementado.
- Elaborar una propuesta de Carta Compromiso para la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral, considerando los estándares de otras universidades.

Hipótesis General

La Carta Compromiso es una herramienta de gestión de la calidad que impacta favorablemente en la eficacia de los organismos públicos que la implementan.

Diseño de la Metodología de investigación

Se trata de una investigación exploratoria y descriptiva, con un enfoque de tipo cuantitativo, dado principalmente porque los fenómenos que se observan y/o miden (organismos públicos que han implementado Carta Compromiso) no son afectados de ninguna forma por el investigador, se utiliza la lógica o razonamiento deductivo, comenzando con la teoría, de lo general a lo particular. La recolección de datos se estructura en instrumentos estandarizados y será uniforme para todos los casos, utilizando la medición y documentación de mediciones para obtener aquellos (Hernández Sampieri y otros, 2006).

La recolección de datos es principalmente exploratoria a través de los portales webs, tanto de los organismos públicos que han implementado el Programa Carta Compromiso como también de la Secretaría de Gabinete de la Nación, desde donde se gestiona dicho Programa.

También se realizarán entrevistas semiestructuradas a informantes clave a efectos de profundizar en aspectos puntuales de interés.



La unidad de análisis la constituyen cada una de las Cartas Compromisos seleccionadas de los organismos adheridos al Programa. Las variables a medir en dichas unidades estarán vinculadas a indicadores de eficiencia y eficacia del desempeño institucional.

Para la selección de las Cartas Compromisos se tomaron como base dos criterios a saber: a) factibilidad y b) pertinencia. El criterio de factibilidad fue aplicado para garantizar la posibilidad de obtener información y el de pertinencia es el que permitió seleccionar aquellas experiencias que resultaron compatibles con el modelo referencial de Gobierno Abierto propuesto por Oszlak y Kaufman (2014)².

Plan de Actividades

En una primera etapa del desarrollo del trabajo se realizó:

- *Estudio del marco teórico.* A los efectos de elaborar un marco teórico de referencia se realizó una revisión bibliográfica de los antecedentes de gestión de calidad en organismos públicos, de Gobierno Abierto y entre sus distintas iniciativas, en particular el Programa de Carta Compromiso.

En posteriores etapas se realizarán las siguientes actividades:

- *Establecimiento de instrumentos para la medición.* Se procederá en esta etapa, a definir indicadores para la investigación en base a las dimensiones estudiadas de las Cartas Compromiso, y luego se definirá un conjunto de instrumentos para su medición, control y evaluación a lo largo del proceso de la investigación.
- *Relevamiento de campo.* Implica relevar las variables sobre cada uno de los casos de estudios (Cartas Compromiso) seleccionados.
- *Análisis y evaluación de datos.* Realizado el relevamiento de campo se consolidará la información de los datos recolectados para relacionar y

² Oszlak y Kaufman, 2014. Documento "Teoría y práctica del gobierno abierto: Lecciones de la experiencia internacional", donde se concentran diferentes experiencias del último quinquenio de los países que integran la Alianza por el Gobierno Abierto.



correlacionar variables que permitan inferir conclusiones de cada uno de los estudios de casos.

- *Formulación de conclusiones y sugerencia.* En base a los resultados obtenidos se elaborarán las conclusiones y sugerencias que puedan surgir del estudio realizado.
- *Recopilación y consistencia final* a los fines de realizar la presentación final del trabajo.

Marco Teórico. Conceptos y Antecedentes.

Gestión de la Calidad.

La Calidad Total es un Sistema de Gestión de la Calidad que engloba a todas las actividades de la organización, internas y externas cuyo objetivo es responder a las necesidades y expectativas de los clientes-ciudadanos, destinatarios finales de bienes o servicios que brinda la organización (Alcalde San Miguel, 2007).

Los modelos de gestión de la calidad en las organizaciones públicas

Es posible identificar al menos tres modelos aplicativos de la gestión de la calidad dentro del sector público (nacional, provincial o municipal) (CLAD, 2001).

- a. *El modelo de la calidad total.* Responde básicamente a los lineamientos de la European Foundation for Quality Management (EFQM) que propone el seguimiento de un modelo de excelencia tanto para el sector público como el privado.

Propone una forma de pensamiento y acción organizacional más filosófica que se sustenta en atender las demandas del cliente, responsabilizar a todas las personas de la organización en satisfacerlas, reconocer la existencia de “clientes internos” y en la continua mejora de los procesos y resultados propuestos.

Los premios nacionales a la calidad del sector público han adoptado este modelo de gestión para impulsar y premiar iniciativas de organizaciones públicas y privadas que propenden hacia la gestión de la calidad como un nuevo estilo de reforma del Estado.



- b. *El modelo de la Norma ISO 9001.* Muy utilizado también en el sector privado especialmente como medio de asegurar la calidad de los bienes y servicios y como desarrollo de proveedores al exigírseles el cumplimiento del mismo conforme la Norma ISO 9001. Se operacionaliza a partir de los manuales de gestión de la calidad. La certificación por tercera parte del sistema de gestión de la calidad ha devenido en un instrumento permanente de este modelo a efectos de demostrar de manera neutra el cumplimiento de los requisitos de la norma adoptada.
- c. **El modelo de la Carta Compromiso con el ciudadano.** Este modelo se basa en el reconocimiento de que los ciudadanos deben recibir de manera persistente y organizada por parte de los organismos públicos respuesta a sus necesidades, inquietudes y derechos dentro del marco Estado – Ciudadanía.

El Consejo Directivo del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) aprobó en 1998 el documento doctrinario Una Nueva Gestión Pública para América Latina, en el que declara la necesidad de reconstruir el Estado para enfrentar los nuevos desafíos de la sociedad posindustrial. En el documento se establece que los Estados Iberoamericanos deben adecuar su organización y funcionamiento a las nuevas realidades, adoptando un nuevo modelo de gestión pública que recupere la capacidad de las Administraciones Públicas como instrumentos efectivos al servicio del bien común o interés general (CLAD, 2008).

En la propuesta de adecuar el funcionamiento de las Administraciones Públicas iberoamericanas se elabora la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública, la que vincula la calidad con la gestión pública con dos propósitos:

1. Toda gestión pública debe estar referenciada a la satisfacción del ciudadano
2. La gestión pública tiene que orientarse para resultados.

En Iberoamérica existen modelos de calidad con una perspectiva global e integral, como son los establecidos por varios premios Nacionales a la Calidad y normas específicas para el sector público como es el caso de Argentina, Brasil, Colombia, Chile y Portugal.



El Programa Carta Compromiso, como modelo de calidad, es una **herramienta de gestión** y su ejecución implica un cambio de perspectiva sustantiva en la modalidad de gerenciamiento y en la cultura organizacional que predomina en las organizaciones públicas (Halliburton, 2006).

Gobierno Abierto.

En la actualidad, el término Gobierno Abierto (GA) es referenciado por múltiples actores que directa o indirectamente se vinculan con las políticas públicas. Intelectuales, gobernantes y gerentes estatales consideran varios de sus postulados en el afán de reducir la opacidad en la gestión del sector público, aspirando a un aumento de la transparencia en la acción gubernamental y de una mayor participación ciudadana (Prieto Martín, Pedro y Ramirez-Alujas, Álvaro V; 2014).

Sin embargo, estos supuestos no son nuevos en el ámbito público. Hace más de cuarenta años que los gobiernos están preocupados por aplicar muchas de estas premisas, quizás no tan estructuradas como ahora se presentan dentro de un mismo paradigma articulador de la cosa pública. Vemos así muchos esfuerzos que se materializaron en la promulgación de leyes de procedimientos administrativos, normas de acceso a la información, privacidad y protección de datos, así como la creación de defensorías (ombudsman) y entidades fiscalizadoras superiores (OCDE, 2009).

Así, el Gobierno Abierto, ha terminado de consolidar muchas de estas iniciativas dentro de un mismo paraguas. Esta visión lo entiende como “un eje articulador de los esfuerzos por mejorar las capacidades del gobierno y modernizar las administraciones públicas bajo los principios de transparencia (...), la participación y la colaboración” (Ramirez-Alujas, 2011). “El Gobierno Abierto no es un nuevo desarrollo tecnológico: es una verdadera filosofía acerca de cómo gobernar y de cuál es el rol que juegan el gobierno y los ciudadanos en la gestión pública y en sus resultados”. (Oszlak, 2012).

La Alianza por el Gobierno Abierto (AGA) está hoy integrada por más de sesenta países. La misma busca: i) incrementar sus niveles de transparencia y rendición de cuentas; ii) expandir mecanismos efectivos de participación ciudadana y iii) generar plataformas innovadoras para fomentar la colaboración cívica a fin de co-crear valor público en la planificación, el diseño, la



implementación y la evaluación de políticas y servicios públicos (Ramirez Alujas, Álvaro y Dassen, Nicolás; 2014).

En 2012, la República Argentina formalizó su ingreso a la Alianza para el Gobierno Abierto que tiene como fin generar compromisos concretos y acciones específicas por parte de los gobiernos para promover la transparencia, usar nuevas tecnologías para fortalecer el gobierno, entre otros. Los países adheridos a la Alianza para el Gobierno Abierto se comprometen a realizar acciones concretas para promover, con el apoyo de las Tecnologías de Información y Comunicaciones, la calidad de los servicios públicos, la transparencia, la comunicación y la participación.

El Gobierno Abierto involucra múltiples facetas, por lo que resulta necesario categorizarlo de modo de concentrar los esfuerzos en políticas concretas. Para ello resulta muy útil la clasificación sugerida en el documento “Teoría y práctica del gobierno abierto: Lecciones de la experiencia internacional” (Oszlak y Kaufman, 2014), donde se concentran diferentes experiencias del último quinquenio de los países que integran la AGA.

Esta propuesta facilita el análisis de posibles patrones comunes entre diversos programas nacionales, lo que permite profundizar la investigación en un tema tan vasto y al mismo tiempo pueden “servir para fundamentar posibles estrategias que los países podrían adoptar en sus futuros esfuerzos para promover el GA, especialmente en aquellos aún no comprometidos con este tipo de iniciativas o en los que están considerando iniciar acciones en este sentido” (Oszlak y Kaufman, 2014).

Las categorías de GA del trabajo reseñado son:

1. Ampliar la información pública disponible para la ciudadanía.
2. Garantizar y mejorar el ejercicio del derecho a la información pública.
3. Mejorar los servicios públicos y sus canales de entrega.
4. Proteger los derechos de usuarios y funcionarios.
5. Incrementar la transparencia de la gestión pública.
6. Promover la participación ciudadana en la gestión estatal.
7. Aumentar la capacidad institucional para una gestión abierta.



Cada categoría propone diferentes iniciativas. Particularmente, la categoría 4 engloba las siguientes:

- 4.1. Amparar el derecho de los consumidores
- 4.2. Desarrollar y mejorar los compromisos hacia la sociedad respecto a la entrega de servicios (Cartas Compromiso, Defensoría del Pueblo)
- 4.3. Proteger a los empleados públicos y a los whistle blowers frente a las consecuencias del manejo de información sensible
- 4.4. Proteger el derecho a la admisión y a la carrera de los funcionarios públicos.

La Tesis, cuyos avances se muestran en el presente trabajo, se enfoca en una de las iniciativas involucradas en la categoría 4 (cuatro): “desarrollar y mejorar los compromisos hacia la sociedad respecto a la entrega de los servicios” en el cual se encuadra el Programa Carta Compromiso con el Ciudadano.

El Programa Carta Compromiso como iniciativa de Gobierno Abierto.

La Carta compromiso es un documento público, firmado por el organismo adherente donde el mismo explicita sus derechos y obligaciones, informa los servicios que brinda, se compromete a prestarlos con determinados niveles de calidad y a establecer compromisos de mejora. También incorpora los compromisos de mejora a implementar en el futuro, especificando plazos de ejecución, estándares de calidad para el sistema de información y comunicación y los mecanismos de participación ciudadana.

El Decreto 229/2000 del gobierno nacional de la República Argentina crea el Programa "CARTA COMPROMISO CON EL CIUDADANO" y establece que a través del mismo, se deberá lograr una mayor receptividad y mejor respuesta del Estado a las necesidades y prioridades de los ciudadanos en lo referente a la prestación de los servicios a su cargo, estableciendo los principios y criterios generales que propendan a la mejora de la calidad de los mismos y reafirmando los derechos de los que goza el ciudadano frente a la Administración Pública Nacional. Asimismo impulsa los siguientes objetivos:

- aumentar la disponibilidad de información acerca de las actividades de la Administración Pública Nacional;



- apoyar la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones y en la formulación de las políticas a través de la implementación de herramientas que generen colaboración entre la sociedad civil y los organismos públicos; y
- facilitar el acceso a las nuevas herramientas tecnológicas para la rendición de cuentas (Programa Carta Compromiso. Marco Conceptual, 2014).

El Programa Carta Compromiso cubre una serie de aristas que incluyen el compromiso político, la simplificación administrativa, el gobierno electrónico, la sostenibilidad, la innovación, la participación ciudadana, la evaluación, los sistemas de gestión, la transparencia y la rendición de cuentas (Programa Carta Compromiso, 2014). Su implementación parte de la decisión por parte de las organizaciones de concebir y desarrollar los servicios públicos desde la perspectiva de quienes los utilizan o reciben. Tal es así, que la Carta Compromiso contempla los compromisos que el organismo asume públicamente para desarrollar y prestar sus servicios satisfactoriamente. Es por ello que la organización debe conocer las necesidades y expectativas de los ciudadanos para diseñar y producir cada uno de los servicios conforme a aquellas.

En la medida en que se explicitan de manera pública los compromisos de calidad y las mejoras a alcanzar en un determinado período para cada uno de los servicios, se generan las condiciones para evaluar su cumplimiento (en términos de eficacia), como también el nivel de satisfacción de los destinatarios de los servicios (efectividad del desempeño institucional). Este proceso de evaluación y comparación entre lo diseñado, lo efectivamente logrado, las mejoras establecidas y la satisfacción alcanzada es la fuente de retroalimentación, base para la implementación de procesos de mejora continua en las organizaciones públicas (Programa Carta Compromiso, 2014).

Se advierte en los objetivos y acciones desarrolladas por el Programa Carta Compromiso que su lógica conceptual se alinea con los fundamentos del Gobierno Abierto, constituyendo aquél una herramienta para su fortalecimiento en los organismos adheridos.



Calidad en organismos de la Administración Pública. Alcance.

Los organismos de la Administración Pública son los destinatarios directos del Programa Carta Compromiso, es decir, aquellos organismos que prestan servicios a la ciudadanía, como una de sus actividades fundamentales, sean ellos:

- Organismos de la Administración Pública Nacional (APN)
- Organismos de los gobiernos provinciales, municipales y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires
- Entes reguladores de servicios
- Empresas prestadoras de los servicios públicos concesionados

Estructura y funcionamiento del Programa Carta Compromiso según los lineamientos del modelo conceptual original³.

La estructura del Programa, está sostenida en cuatro componentes, el primero de los cuales establece también un subcomponente. Los componentes son:

- 1) Servicios Esenciales – con un subcomponente Atención en el Punto de Contacto;
- 2) Información y Comunicación;
- 3) Participación Ciudadana
- 4) Monitoreo.

El funcionamiento del modelo los articula de manera secuencial a la hora de la implementación – primero se trabaja al interior de los organismos para desarrollar el primer componente, luego para definir el segundo, y así sucesivamente - y una vez diseñada la Carta Compromiso como documento, se monitorea su grado de cumplimiento en los primeros tres componentes a través de un tablero informático.

³ . Vieytes, Rut- XVIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Montevideo, Uruguay, 29 oct-1 nov. 2013.



Criterios básicos de calidad establecidos por el PCCC⁴

El Programa Carta Compromiso con el Ciudadano ha fijado cuatro criterios mínimos que todo organismo adherido debe cumplimentar para considerar que el Programa funciona adecuadamente. Los criterios son relativos a los siguientes cuatro aspectos:

1) Estándares de calidad de los servicios

Los estándares de calidad de los servicios son compromisos que asume el organismo acerca de la calidad con que ofrecerá sus servicios o productos. Los compromisos de calidad comprenden aquellos servicios o productos esenciales por los cuales el ciudadano se dirige a ese organismo y también a los estándares o compromisos de calidad del punto de contacto (áreas de Atención al Público), vinculados a la forma en que se efectúa la interacción entre la Administración y los ciudadanos.

2) Sistema de Comunicación a la Ciudadanía

El organismo debe establecer compromisos respecto a cómo comunicará y difundirá, tanto los servicios que presta, como los estándares o compromisos de calidad asumidos para los mismos. El Programa ha establecido un elemento mínimo, de base, que es la disponibilidad de un sitio web del organismo, en el que debe constar su Carta Compromiso vigente o el listado de los servicios con los compromisos asumidos en cada caso.

3) Sistema de Reclamos y Sugerencias, en funcionamiento verificable

Es una herramienta fundamental en la estrategia del Programa, la cual sostiene el principio básico de que los ciudadanos tienen derecho a reclamar en caso de insatisfacción, así como hacer sugerencias respecto al diseño y prestación de los servicios recibidos. El sistema debe poseer un diseño tal que asegure una respuesta efectiva a los ciudadanos, y que la misma contenga la solución determinada por parte de la autoridad pública.

4) Sistema de Participación Ciudadana instalado, expresado en la realización de una encuesta en forma sistemática, realizada por lo menos cada dos años.

⁴ http://www.sgp.gov.ar/contenidos/onig/carta_compromiso/paginas/criterios.html



El Programa impulsa la democratización de la Administración Pública mediante la incorporación de la ciudadanía al proceso de implementación de las políticas públicas, que tiene lugar a través de sus organismos. Para ello, una forma de mejorar la receptividad de la Administración es establecer mecanismos que informen sobre la evolución de la demanda de los ciudadanos, así como su percepción respecto a los productos y servicios que reciben de parte de la Administración.

La calidad en el sector público está definida por el ciudadano, quien es el destinatario de bienes y servicios que brinda el Estado.

A diferencia de otros programas de gestión de la calidad, Carta Compromiso con el Ciudadano contempla aspectos de monitoreo y evaluación que lo transforma en un programa de gestión para resultados.

Una vez firmada la Carta Compromiso comienza un proceso de seguimiento y monitoreo del cumplimiento de los estándares, cuyos resultados se vuelcan a un Tablero de Control. En esta instancia se trabaja con los facilitadores del organismo para tomar la información que surge del monitoreo de los estándares de calidad y poder incorporarlos a un proceso de mejora continua de la gestión.

Resultados Parciales.

Del relevamiento documental y bibliográfico de diferentes Cartas de Compromiso de organismos públicos nacionales y en particular, de la Primera Carta Compromiso con el Ciudadano de la Universidad Tecnológica Nacional – Facultad Regional Buenos Aires, de diciembre de 2014, se ha arribado a un conocimiento amplio de las temáticas relacionadas con el objeto de estudio de la presente investigación.

La Carta Compromiso entre otros aspectos, informa los servicios que brinda la Institución u Organismo Público y el compromiso que asumen de prestarlos con determinados niveles de calidad y de establecer compromisos de mejora. También incorpora los compromisos de mejora a implementar en el futuro, especificando plazos de ejecución, estándares de calidad para el sistema de información y comunicación y los mecanismos de participación ciudadana.



Si bien la tesis aún se encuentra en una primera etapa de desarrollo, a partir del análisis realizado de distintas Cartas de Compromiso de los organismos públicos seleccionados, se ha diseñado, de manera preliminar, un esquema básico de la estructura de Carta Compromiso para la Facultad de Ciencias Económicas de la UNL, objetivo último de la tesis en curso.

Los organismos públicos que fueron seleccionados para el estudio de los Programas de Carta Compromiso con el Ciudadano, dada su pertinencia y factibilidad, son los siguientes:

- ANSES – Administración Nacional de la Seguridad Social
- BNM - Biblioteca Nacional de Maestros
- ENARGAS - Ente Nacional Regulador del Gas
- HONORABLE SENADO DE LA NACIÓN
- INPI - Instituto Nacional de la Propiedad Industrial
- INTI - Instituto Nacional de Tecnología Industrial
- MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL DE LA NACIÓN
- UTN BS AS – Universidad Tecnológica Nacional. Facultad Regional Buenos Aires

A continuación, se expone el Esquema Preliminar que se constituirá en un modelo de estructura básico de la Carta de Compromiso para la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral.

Estructura CARTA COMPROMISO DE LA FCE – UNL

1. Presentación Institucional - Introducción
 - 1.1. Reseña Histórica
 - 1.2. Carreras que se dictan
2. Misión
3. Visión
4. Valores
5. Objetivos
6. Lineamientos y Ejes Estratégicos
7. Objetivos, Procesos y Servicios Esenciales
8. Normativa Aplicable
 - 8.1. Legislación Nacional



- 8.2. Resoluciones de la Universidad Nacional del Litoral
- 8.3. Resoluciones de la Facultad de Ciencias Económicas
- 9. Descripción de los Servicios Esenciales
 - 9.1. Gestión Académica
 - 9.2. Gestión de Investigación
 - 9.3. Gestión de Extensión
 - 9.4. Otros
- 10. Usuarios de Nuestros Servicios
 - 10.1. Derechos y Obligaciones de los Usuarios
- 11. Atributos de Calidad de Nuestros Servicios
- 12. Compromisos de Calidad de los Servicios Esenciales
- 13. Sistema de Información y Comunicación
- 14. Participación Ciudadana
- 15. Compromisos de Mejora para un período determinado
- 16. Sistema de Monitoreo de los Compromisos (Indicador – Fórmula de Cálculo – Frecuencia)

Reflexiones Finales

El Programa Carta Compromiso con el Ciudadano constituye un modelo aplicativo de la gestión de la calidad dentro del sector público (nacional, provincial o municipal) (CLAD, 2001) y asimismo un modelo de iniciativa de Gobierno Abierto (Oszlak y Kaufman, 2014).

Este Programa es una herramienta que tiene como objetivo principal mejorar la relación de la administración pública con los ciudadanos, especialmente a través de la calidad de los servicios que brinda, se enfoca en incrementar progresivamente la calidad de los servicios mediante la aplicación de técnicas de mejora continua en el conjunto de la organización (estructura, procesos internos, proveedores, recursos humanos, etc.). (Halliburton, 2006).

Se basa en el reconocimiento de que los ciudadanos deben recibir de manera persistente y organizada por parte de los organismos públicos respuesta a sus necesidades, inquietudes y derechos dentro del marco Estado – Ciudadanía.



Cumplimentada la primera etapa del desarrollo del trabajo para la Tesis en curso fue posible tomar dimensión de la trascendencia de esta herramienta y de la importancia que adquiere para el usuario/ciudadano.

Queda planteado el desafío de continuar con las etapas posteriores según el plan de actividades propuesto, lo que posibilitará “Elaborar una propuesta de Carta Compromiso para la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral, considerando los estándares de otras universidades”.

El Programa Carta Compromiso con el Ciudadano, no cabe duda, que constituirá un aporte significativo para las Instituciones de Educación Superior y organismos públicos en general, fomentando la instalación progresiva de esta herramienta de gestión de calidad.

Referencias Bibliográficas.

- Alcalde San Miguel, P. (2007). *Calidad*. Madrid, España: Thomson-Paraninfo.
- Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública (2008). X Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. San Salvador, El Salvador.
- Decreto N° 229/2000. Programa Carta Compromiso con el Ciudadano. Boletín Oficial de la República Argentina, Buenos Aires, Argentina, 14 de marzo de 2000. Recuperado en julio 2017 de:
<https://www.boletinoficial.gob.ar/#!DetalleNormaBusquedaAvanzada/7204034/20000314>.
- Decreto N° 434/2016. Plan de Modernización del Estado Argentino. Boletín Oficial de la República Argentina, Buenos Aires, Argentina, 01 de marzo de 2016. Recuperado en julio 2017 de:
<https://www.boletinoficial.gob.ar/#!DetalleNormaBusquedaAvanzada/141618/20160302>.
- Halliburton, E. (2006). Programa Carta Compromiso con el Ciudadano: marco conceptual. Ed. Argentina. Subsecretaría de la Gestión Pública. Jefatura de Gabinete de Ministros. Buenos Aires, Argentina.
- Hernández Sampieri, R.; Fernández-Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ta. Edición) D.F. México, México. Mc Graw Hill,
- Malvicino, G. (2001). *La gestión de la calidad en el ámbito de la administración*



- pública*. Ponencia en el VI Congreso Internacional del CLAD sobre Reforma del Estado y la Administración Pública, Buenos Aires, Argentina. Recuperado en agosto de 2017 de:
<http://www.top.org.ar/ecgp/FullText/000000/MALVICINO,%20Guillermo%20-%20La%20gestion%20de%20la%20calidad.pdf>
- OCDE (2009), *Government at a Glance 2009*, Paris, OECD Publishing.
Recuperado en Agosto 2017 de: <http://www.oecd.org/gov/43926778.pdf>.
- Oszlak, O. y Ester K. (2014), *Teoría y práctica del gobierno abierto: Lecciones de la experiencia internacional*, OEA-Red GEALC e International Development Research Centre de Canadá.
- Oszlak, O. (2012), "Gobierno abierto: Promesas y Desafíos", en *Revista Voces en el Fénix*, Año 3, Núm. 18, Plan Fénix, Buenos Aires.
- Primera Carta Compromiso con el ciudadano. Universidad Tecnológica Nacional. Facultad Regional Buenos Aires. Recuperado en Abril de 2018:
<https://www.frba.utn.edu.ar/wp-content/uploads/2016/03/Carta-Compromiso-Ciudadano-UTN-BA.pdf>
- Programa Carta Compromiso con el Ciudadano. Marco Conceptual (2014). Oficina Nacional de Innovación de Gestión.
- Prieto Martín, P. y Ramirez-Alujas, Á. (2014), "Caracterizando la participación ciudadana en el marco del Gobierno Abierto", en *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, No. 58, pp 63-100.
- Ramirez-Alujas, Á. y Dassen, N. (2014), *Vientos de cambio - El avance de las políticas de gobierno abierto en América Latina y el Caribe*, Nota Técnica # IDB-TN-629 del Banco Interamericano de Desarrollo.
- Vieytes, R. (2013). "Hacia los compromisos de calidad en gobierno abierto: la reformulación del marco conceptual del Programa Carta Compromiso con el Ciudadano". XVIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Montevideo, Uruguay, 29 oct-1 nov. 2013. Recuperado en:
<http://siare.clad.org/fulltext/0075043.pdf>