

La Carta Compromiso con el Ciudadano: la experiencia de la Administración Nacional de la Seguridad Social - ANSES - 2005

Guillermo Malvicino

1 – Introducción

La gestión de la calidad en el ámbito de las organizaciones públicas está deviniendo en una de las aristas de cumplimiento forzoso dentro del menú de cuestiones que hacen a la legitimidad de la administración gubernamental contemporánea.

Los planteos sociales que se van generalizando en cuanto al “cómo” y al “porqué” del Estado reclaman una reacción pronta y decidida de la administración pública que clarifique su rol y promueva una propuesta de modernización o actualización de sus estructuras y prácticas para el fortalecimiento global del Estado y no para el debilitamiento de su rol y funciones, los cuales han estado bajo el continuo cuestionamiento neo - liberal en la década pasada.

El presente documento tiene por fin mostrar experiencias puntuales en el ámbito de la seguridad social bajo estricta responsabilidad del Estado Nacional, en el caso concreto de la Administración Nacional de la Seguridad Social, organismo descentralizado en el ámbito del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la República Argentina.

Dichas experiencias deben enmarcarse en la iniciativa asumida por la Subsecretaría de la Gestión Pública mediante la aplicación del Decreto N° 229 del año 2000 por el cual se instaura el Programa Carta Compromiso con el Ciudadano en la Argentina con alcance voluntario a todos los organismos públicos de jurisdicción nacional, provincial y/o municipal.

Esta experiencia ha tenido hasta la fecha un alcance interesante por la relevancia de los organismos participantes y por ser la primera experiencia que tiene como fin acercar el Estado con la sociedad a nivel de ventanilla de servicios, definiendo compromisos, formas de acceso y de participación que muestran un antes y un después en el ámbito de la modernización del Estado.

ANSES ha sido uno de esos organismos pioneros en adoptar la Carta Compromiso con el Ciudadano (CCC), la cual tiene un relevante alcance respecto a la cantidad de items incorporados y al “piso” que se ha definido como de inicio para fundamentar a partir del mismo el concepto de “mejora continua”. Esta mejora se ha comenzado a materializar entre 2003 y en 2004 ya que se han podido incluir nuevos estándares que hacen que al presente ANSES muestre en promedio un avance del 18% en la mejora de sus compromisos para con el ciudadano (tiempos de resolución, tiempos de atención, formas de acceso, sistema de quejas, etc.)

Este documento pretende dar una idea global del Programa CCC y de la experiencia concreta de ANSES entre 2003 y 2004 que son los años de instalación e inicio de la CCC con sus distintas particularidades y derivaciones, entre las cuales citamos a la Carta Compromiso Interna y a la Tarjeta de Puntaje Social (Report Card), que obran como otras experiencias secundarias a partir de la generalización de la CCC en ANSES.

La dinámica aportada a esta iniciativa en la ANSES parece ser irreversible, al menos, por el grado de concientización interna y la solidez del apoyo político recibido por parte de las

autoridades del organismo y superiores. Si bien como todo proyecto innovador, el mismo insumió tiempo, dedicación y no pocas malas interpretaciones que se van superando paulatinamente, la CCC se va consolidando como un reaseguro para no sólo darle a la ciudadanía un punto de referencia en la administración de sus propios derechos y expectativas, sino también, como un potente instrumento de defensa institucional que materializa la voluntad política de prestigiar a las entidades públicas a través de la gestión.

2 – La calidad y la capacidad de compromiso del Estado

La historia de la construcción del Estado (tomaremos a éste como un concepto genérico que refiere a la capacidad de autoorganización normativa y política de una comunidad o sociedad) puede ser resumida en dos grandes ejes: i) el eje de la coacción y, ii) el eje de la cohesión. Ambos pretenden ser extremos simplificadores de una génesis de acontecimientos de representación forzosa o consensuada, de arreglos institucionales y de instrumentos administrativos que fueron dando respuesta a los impulsos organizadores de la sociedad en cada momento histórico alrededor del Estado.

El eje de la coacción constituye el elemento cultural de las sociedades que apelan prioritariamente a la fuerza como instrumento ordenador atento a sus necesidades prioritarias de constitución de un espacio de instalación de la comunidad (terreno, fronteras, caminos, recursos naturales básicos). El privilegio por la coerción se explica por el estadio primitivo de desarrollo de la comunidad que no tiene diferenciado aún al ciudadano del resto de colectivos tales como la tribu, el clan o la familia o de roles de esclavitud o servidumbre ya en esa concepción cultural y de escala de valores, por tanto, el ser humano pertenece a instancias gregarias superiores que no le permiten una “individuación” y un autorreconocimiento como un ser con derechos propios.

Por su parte, el eje de la cohesión, aglutina a los elementos reguladores de una sociedad más desarrollada que puede diferenciar al individuo respecto de aglomeraciones mayores como las antes citadas y que le otorga derecho y obligaciones que lo posicionan como un ciudadano. La cohesión como instancia aglutinadora tiene que ver con la necesidad de incluir a la persona en un ámbito mayor como lo es la sociedad pero con reconocimiento pleno de sus derechos como individuo, persona o ciudadano. Apunta, además, a darle un sentido de pertenencia más abarcativo y no ligado a fuerzas de opresión que lo mantienen fuera de todo derecho individual que es la base de la construcción de la democracia.

Estos dos ejes explican, en parte, la actual construcción de las sociedades contemporáneas que de manera “acumulativa” construyen su cultura en la yuxtaposición de estos dos ejes. Primero, porque por más avanzada que sea la sociedad actual, el Estado como organización de la sociedad retiene para sí la suma del poder público y la capacidad de reprimir conductas no convencionales. Segundo porque una vez garantizada la “pax social” queda abierto el camino de la inclusión y la distribución pautada de la riqueza como elemento moderador del conflicto social siempre presente.

En tanto y en cuanto estos dos ejes consoliden un camino predeterminable que va de la coacción (estados primitivos, ciudades-estado, feudalismo, absolutismo) a la cohesión (estado liberal, estado de bienestar), es posible pensar en la emergencia de un tercer eje ordenador o constructor de la “estatalidad” que es necesariamente consecuencia de la consolidación de los otros dos anteriores, el “eje de la calidad”.

Este tercer eje es deducible teóricamente si entendemos por calidad a la capacidad de una organización de satisfacer a través de sus bienes y servicios las necesidades y expectativas explícitas y/o implícitas de sus ciudadanos. En la medida que esté consolidada la seguridad del espacio y de las fronteras y que la inclusión social se haya maximizado, es fácil predecir un tercer peldaño como el propuesto, aunque sea en la teoría.

Por ello, en la medida que se avance conforme los ejes planteados, es posible identificar y prever la arquitectura institucional del Estado referente a cada eje y el actor principal, hacedor y regulador de la vinculación Administración pública – sociedad.

En el caso del eje de la coacción, emerge la autocracia y el soberano autócrata como la primera construcción estatal de cara a la sociedad. En el caso del eje de la cohesión, surge el Estado de Bienestar y el burócrata como las figuras contrapartes y en el caso del tercer eje (de la calidad), es posible pensar en un Estado Post- Bienestar que acuña el rol del gerente público como asignador de recursos y responsable de la administración gubernamental.

De estas reflexiones genéricas surge, entonces, la calidad como un elemento ordenador de la futura administración pública y por lo tanto toda política de gestión de la calidad en el ámbito de la administración pública es un paso adelantado respecto de un futuro que se intuye pero que aún está lejos de consolidarse, al menos en lo que es la realidad de los países menos desarrollados.

En este orden de ideas, calidad y compromiso se muestran como dos sustantivos que se complementan o al menos se necesitan mutuamente. Primero, porque gestionar la calidad es buscar un resultado organizacional que sea de la satisfacción de alguien (cliente o ciudadano) por lo que implica el reconocimiento de una obligación, al menos. Segundo, porque como toda propuesta de mejora, la calidad implica un compromiso de superación y es esencial a la gestión de la calidad el concepto de mejora continua, ya que la calidad es necesariamente diferenciadora. Tal diferenciación no es sólo respecto a un parámetro externo o un tercero, sino también a un parámetro propio marcado por un pasado sobre el cual se mide un cambio, una mejora, una superación. Tercero, la gestión de la calidad es referencial respecto a normativas o especificaciones y por lo tanto deviene en una obligación de hacer respecto de las mismas. Dicho de otra forma, se convierte en un compromiso por cumplir con los elementos referentes por cuyo cumplimiento adquiere el status de “gestionar” la calidad.

Por distintas vías, es posible observar, entonces, que la calidad se asocia íntimamente a compromiso. Y es esta palabra “compromiso” la que le da fuerza y nivel institucional de responsabilizarse hacia terceros en hacer las cosas para mejor satisfacción de aquéllos.

Hay otras vertientes que vinculan calidad con compromiso, entre las cuales se debería destacar una verdadera política de recursos humanos que reconociendo dónde nace y se hace la calidad en una organización (indudablemente, desde la gente), comprometa recursos, trato y promoción para su personal y lo haga partícipe permanente del cambio. Por lo tanto, los compromisos asumidos con el personal en la medida que lo sean para su verdadera integración como capital humano, constituyen una parte relevante de toda política de gestión de la calidad.

En suma, si la evolución coacción – cohesión – calidad (las 3 C’s) es aceptada como el

soporte de la creación de la estatalidad pasada, presente y futura, es necesario reconocer que todo iniciativa concreta en pro de instrumentos de gestión de la calidad operan como elementos anticipatorios y como experiencias pioneras en la construcción del tercer eje (servicios públicos adecuados a la necesidades y expectativas de la ciudadanía). Probablemente, este sea el caso de la Carta Compromiso con el Ciudadano o sus homólogas Carta de Servicios, Charter Services, Padroes, etc. según las modernas acepciones españolas, inglesas o brasileñas, para citar algunas iniciativas contemporáneas.

3 - ANSES y la Carta Compromiso con el Ciudadano

El Programa Carta Compromiso con el Ciudadano encuentra antecedentes en la experiencia desarrollada en el Reino Unido hacia finales de los años '80 durante el gobierno de John Major, con las Citizen's Charters.

La necesidad de cambiar la posición que los ciudadanos tenían en ese momento ante la Administración, es la idea central que dio origen a la propuesta, con el fin de promover su participación en el diseño de los mismos, mejorar la calidad de los servicios que se prestaban a los usuarios y lograr una mayor satisfacción de sus expectativas.

Siguiendo la trayectoria de esta iniciativa para su implementación en la República Argentina, se estudiaron y asimilaron como modelos las experiencias desarrolladas en Italia, España, Francia, Nueva Zelanda, Australia y EE.UU.

En la República Argentina por Decreto 229 del año 2000 se crea el programa Carta Compromiso con el Ciudadano el cual viene cumpliendo desde entonces con la finalidad principal de mejorar la relación de la Administración con los ciudadanos.

Dicha vinculación Estado – Sociedad apunta hacia: a) apertura de las puertas de la administración a la sociedad; b) implementación de acciones pro transparencia; c) adopción de compromisos con la ciudadanía por medio de la definición de estándares de calidad en las prestaciones y servicios que se brindan a nivel de organismos.

Si bien se ha avanzado bastante desde la promulgación del Decreto Presidencial que le da origen en 2000, los resultados del Programa no serán inmediatos porque dependen de la consolidación de un cambio en la cultura estatal sustentada, hasta ahora, en la cultura del mando y no en la cultura del servicio.

Uno de los organismos que al presente ha adoptado a la CCC como un programa interno directamente relacionado con el objetivo estratégico de mejorar la calidad de sus servicios es la Administración Nacional de la Seguridad Social – ANSES –

ANSES es un organismo descentralizado que actúa en el ámbito de la Secretaría de Seguridad Social, dependiente del Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social. Su actividad principal es la de administrar todas las prestaciones contributivas de la Seguridad Social en Argentina, destinadas a los trabajadores activos, pasivos y a sus familiares.

Asimismo el Organismo está facultado para administrar los fondos correspondientes a los regímenes nacionales de jubilaciones y pensiones, de los trabajadores en relación de dependencia y autónomos. También administra los fondos correspondientes, a subsidios, asignaciones familiares y prestaciones por desempleo. Además se ocupa del pago de

beneficios sociales del tipo Jefas y Jefes de Hogar, pensiones no contributivas, veteranos de Malvinas, entre otras.

Por el volumen de su actividad, es el organismo descentralizado con mayor impacto a nivel nacional en términos de personas atendidas presencial o telefónicamente y stock de beneficiarios de jubilaciones, pensiones, seguro de desempleo y asignaciones familiares. Así es posible identificar a más de 6.000.000 de ciudadanos que reciben algún beneficio pagado por ANSES, a 1.000.000 de visitas mes en la red de atención presencial y 400.000 llamadas y consultas telefónicas mensuales.

ANSES no sólo otorga y paga beneficios sino que además, para aquellas personas que se encuentran trabajando de manera autónoma o bajo relación de dependencia, o que habiendo trabajado de manera autónoma o bajo relación de dependencia, se encuentre actualmente desempleado, el organismo ofrece los siguientes servicios:

- Opción por el Régimen de Reparto.
- Certificado de Historia Previsional.
- Generación del CUIL (Código Único)
- Obtener una Constancia de CUIL.
- Ingresar altas, bajas y modificaciones de familiares en el Padrón de Obras Sociales.
- Cobrar las Asignaciones Familiares correspondientes.
- Percibir la Prestación por Desempleo.
- Gestionar el Reconocimiento de Servicios.

Para aquellas personas que están tramitando o han obtenido un beneficio de jubilación y/o pensión dentro del Sistema Contributivo de la Seguridad Social, ANSES ofrece:

- Acceder a una Pensión por Fallecimiento del Beneficiario.
- Acceder a una Pensión por Fallecimiento del Cónyuge trabajador en actividad.
- Acceder a una Prestación por Edad Avanzada.
- Gestionar un Retiro Transitorio por Invalidez.
- Gestionar una Prestación por Vejez (Jubilación Ordinaria).
- Solicitar un Ajuste o Reajuste en su haber previsional.
- Cobrar las Asignaciones Familiares correspondientes.
- Obtener un Certificado de Historia Previsional.
- Efectuar un cambio de datos sobre la información de apoderados o bancos de cobro.
- Realizar una vista del expediente iniciado oportunamente por el ciudadano.
- Ingresar altas, bajas y modificaciones de familiares en el Padrón de Obras Sociales.

Para el desarrollo de todas sus acciones, ANSES cuenta con una dotación de 7.417 personas, de las cuales el 41% está afectado a la atención del público y el resto a tareas específicas de las áreas operativas (back office) y a las rutinas de apoyo y desarrollo de proyectos y sistemas. Dispone para ello de más de 200 unidades de atención (de las cuales el 50% son integrales), 10 unidades de atención telefónicas y unidades de atención móvil distribuidas en las zonas de menor alcance físico por parte de ANSES:

La implementación de los primeros pasos de la CCC hacia el interior de la organización en 2001 fue recibida, de entrada, con escepticismo, en la creencia de que a partir de instrumentos como la CCC terminan siendo un “cepo” para el trabajador de todo organismo público.

Paulatinamente, se fue aceptando la realidad de que es importante disponer de elementos estandarizados respecto a respuestas para manejar mejor la ansiedad de la gente que tiene todo el derecho de requerir que un beneficio sea otorgado y pagado sin mayores dilaciones.

Durante el año 2001, a instancias de la Gerencia Planeamiento, se iniciaron los contactos con la Subsecretaría de la Gestión Pública (SGP) de la Jefatura de Gabinete de Ministros, con el fin de implementar Carta Compromiso con el Ciudadano en ANSES. A tales efectos, se conformaron dos equipos de trabajo, uno por cada Organismo, que inmediatamente comenzaron a trabajar en la implementación del Programa.

Es una primera instancia se comenzó a elaborar el documento base que luego se transformaría en la "Carta" de ANSES, el cual respetaba la estructura estándar sugerida por el personal de la SGP. Acto seguido restaba definir los servicios y estándares a comprometer.

Acadecido los hechos que provocaron la inestabilidad política de fines de 2001 y principios de 2002, asumieron nuevas autoridades en el ANSES, quienes valoraron la importancia que la Carta Compromiso con el Ciudadano tiene y apoyaron la iniciativa, brindándole todo el sustento político y técnico a su alcance para el lanzamiento efectivo del Programa.

Así, se retomaron las actividades en conjunto con SGP, delineándose durante el transcurso del año 2002 los alcances del Programa en ANSES (se decidió extenderlo a todas las UDAI, UDAT y Oficinas de todo el país) y decidiéndose que fueran comprometidos la mayor cantidad posible de prestaciones y servicios que ANSES ofrece, todo ello con el objeto de asegurar la calidad del servicio mediante un proceso de mejora continua, con la inclusión de un monitoreo externo como garantía.

Asimismo, y durante el año 2002, personal de ANSES concurrió a dos Seminarios organizados por SGP, uno referido a Carta Compromiso con el Ciudadano (en el cual participaron todos los organismos adheridos al programa) y el otro referente a Sistemas de Participación Ciudadana, encuentros que sirvieron para fortalecer la capacidad de gestión de la calidad del personal de ANSES.

Finalmente, se terminó de elaborar el documento "Carta Compromiso con el Ciudadano" para ANSES en abril de 2003, suscribiéndose la misma mediante Resolución DE 490/03.

Lo logrado respecto a la implementación de la CCC en ANSES se debió a una indeclinable decisión de la Dirección Ejecutiva en respuesta a los objetivos definidos en el Plan Estratégico 2002-2005. Todo ello, en virtud de la convicción de que es posible comprometerse y que a partir de ello, es posible mejorar a partir de la sana vocación de la mejora continua como un impulso permanente.

La firma de las dos CCC (2003 y 2004) están en directa vinculación con la capacidad de gestión del organismo en cuanto a la cantidad de estándares comprometidos y al nivel de los mismos. Entre esos dos ejercicios se firmaron dos cartas compromiso, siendo la de 2004 la de actual vigencia la cual muestra una mejora relativa respecto a la anterior de un 18% promedio (**ver ANEXO II**)

Los compromisos asumidos oportunamente por ANSES están visibles y disponibles en forma

permanente para todos los ciudadanos que concurren a las Unidades de Atención Integral de este organismo mediante la utilización de folletería. Asimismo, se pueden conocer los compromisos asumidos por ANSES a través de nuestra página en Internet (www.anses.gov.ar), por correo electrónico o mediante nuestras Unidades de Atención Telefónica (UDAT)

Otro canal de difusión de esta iniciativa lo conforma el Órgano Consultivo de Jubilados y Pensionados mediante la comunicación con las Confederaciones y Federaciones de Jubilados y Pensionados de la Republica Argentina.

En **ANEXO I** es posible observar una comparación de alcances entre instrumentos del tipo CCC adoptados en ANSES (República Argentina), Social Security Agency (República de Irlanda), Instituto Nacional de Seguridad Social (España), The Pension Service (Reino Unido), Centrelink (Australia) y la Agencia de Empleo, Solidaridad Social y Familia (Canadá).

4 - Los beneficios logrados por ANSES

Si bien es aún incipiente atento a su reciente implementación, la CCC constituye para ANSES un primer ejercicio de cambio irrenunciable hacia la modernización de sus prácticas, aunque por el momento las mismas estén basadas en tecnologías de gestión limitadas (por ejemplo: el expediente como unidad de documentación y de soporte para la gestión de los beneficios de la seguridad social)

De todas formas, existe un conjunto de avances y experiencias que resaltan su importancia como proyecto (porque está en pleno desarrollo) y como realización (porque ya hay compromisos definidos)

En primer término, entendemos que en ANSES se ha tomado conciencia de que para madurar, no hay mejor camino que comprometerse y que desde el compromiso surge una mejor planificación y previsión para el futuro ya que inevitablemente aspiramos a mejorar. Y esa mejora es posible de ser medida en tanto dispongamos de un antes y un después como forma de saber cómo estábamos y hacia dónde vamos en términos de mejora y superación. Ello lo advertimos ya al segundo año de implementación de la CCC que arrojó una mejora promedio del 18% en 2004 respecto a los parámetros 2003.

Contar con las mediciones de los estándares plantea el desafío de preparar previamente los sistemas de información de donde se obtendrán los datos reales que posteriormente se compararán con lo planificado. Su obtención ha permitido al organismo disponer de un sistema de información válido para la toma de decisiones y que supone mirar a ANSES desde la perspectiva del beneficiario.

Una vez que toda la información es brindada por las fuentes y los sistemas de información consolidados, es posible tomar decisiones más acertadas e implementar las medidas correctivas correspondientes, como por ejemplo implementar la mejora de un procedimiento administrativo que origina retrasos en la resolución de un trámite.

Otro de los avances ha sido la implementación del Canal de Comunicación con el Ciudadano. Tratamos de que este Canal (sistema de gestión de reclamos) sea el instrumento más idóneo para evaluar cómo el ciudadano está recibiendo las mejoras de ANSES. Asimismo, la Tarjeta de Puntaje Social será otro elemento relevante para tener una mejor

idea del impacto de los beneficios de ANSES en las expectativas de la ciudadanía.

En tercer término entendemos que el establecimiento de estándares en el nivel de servicio de las prestaciones de ANSES, de cumplimiento obligatorio, suponen que se ha determinado un “punto de no retorno” por el cual, aspiramos a que nunca en el futuro ANSES podrá disminuir la calidad en los servicios y prestaciones, y siempre tendrá que mejorar. Por ello, entendemos que hemos establecido un mínimo de calidad en la atención a la ciudadanía.

En nuestra corta experiencia, puntualmente, se mejoraron procesos administrativos, suprimiendo las actividades que no aportaban valor y originado de esta manera una mejora considerable en los tiempos de resolución y en la capacidad de respuesta de la administración. Por ejemplo en la Prestación por Desempleo se obtuvo una mejora en el tiempo de resolución de un 25%, en el trámite de Reconocimiento de Servicios se obtuvo una mejora de un 40%, en la Prestación por Vejez de un 26% y en las Asignaciones Familiares para Jubilados y Pensionados de un 16%.

Se mejoró la accesibilidad a la información ampliando la red de dependencias de atención al público, perfeccionando el sistema de comunicación de las Unidades de Atención Telefónicas mediante la utilización de una línea gratuita (0800 222 6737). Además, se amplió el contenido de información disponible en la Web de ANSES y se puso en funcionamiento la alternativa de realización de trámites en forma telefónica (como la generación de CUIL y la tramitación de pensiones por fallecimiento del beneficiario y últimamente la consulta de expedientes por Internet).

Entendemos que el ciudadano destaca la acción de recibir formalmente de la Administración por vez primera un tiempo máximo para la resolución del trámite que va a iniciar, reduciendo de esta manera la incertidumbre que genera no saber el tiempo estimado de respuesta al inicio de su compleja tramitación.

También, se reconoce la importancia de los distintos canales de comunicación que puede utilizar el ciudadano para el asesoramiento sobre las prestaciones y servicios que brinda ANSES, ahorrando tiempo y dinero. La información la puede obtener en forma presencial, pero también telefónicamente o por intermedio de la página Web del organismo.

Finalmente, la CCC en ANSES generó la posibilidad de diseñar e implementar un primer tramo de la Carta Compromiso Interna por la cual, las áreas de apoyo asumieron responsabilidades concretas en estándares definidos para con las áreas operativas (UDAI, UDAT, UDAM) para coadyuvar a una mejor programación de los tiempos de resolución de beneficios y los servicios de atención comprometidos en la CCC.

Otro de los aspectos fundacionales que hacen a la coherencia de contar con una CCC es la participación ciudadana. En este sentido, ANSES ha desarrollado este tipo de mecanismos como encuestas de satisfacción en general, encuestas de satisfacción en bocas de pago, encuestas sobre relevamiento de expectativas del ciudadano en las UDAI, Canal de Comunicación con el Ciudadano, grupos focales y hoy está realizando los Boletines de Calificación Ciudadana (Report Card) por ser organismo partícipe del programa Carta Compromiso con el Ciudadano.

Además cuenta con un servicio permanente de información a nivel orientación de las UDAI, a

nivel del Call-Centre y a nivel de la página WEB. Por ello cualquier ciudadano puede tener un libre acceso a la información sin costo alguno y con un valor agregado adicional cual es el de nuestra voluntad de ayudar a que, quien tenga derechos en la seguridad social, los pueda materializar lo antes posible conforme lo establezcan las normas vigentes para cada tipo de beneficio.

Por su parte, el **Canal de Comunicación con el Ciudadano** es una opción nueva por el cual canalizar inquietudes de la población respecto a demoras, mala atención y otras consultas que puedan emerger de sus tramitaciones ante ANSES. Este Canal pretende a futuro aportar la mayor tecnología disponible para constituirse en un Contact-Centre de la Seguridad Social.

Siguiendo la línea ascendente en la pirámide participativa, nos encontramos con un **Órgano Consultivo** a través del cual ANSES extiende su brazo hacia los Centros de Jubilados y los Representantes de las Federaciones cumpliendo funciones de representación, orientación, información y de organización de seminarios de capacitación a dirigentes e integrantes de Centros y Federaciones de jubilados.

El Órgano Consultivo es un cuerpo integrado por 106 representantes de las Federaciones y Confederaciones de Jubilados y Pensionados de todo el país. Creado por el entonces Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, a través de la Resolución SSS N° 934/96, tiene entre sus prioridades la institucionalización de formas concretas de participación y consulta de los beneficiarios a través de sus representantes, a fin de expresar sus inquietudes y propuestas, ser parte del control del sistema y recibir la capacitación para su fortalecimiento como sector.

A diferencia del Órgano Consultivo (que se reúne en sesiones plenarias cada tres meses), el Órgano Ejecutivo es un cuerpo operativo integrado por 9 representantes elegidos en Reunión Plenaria del Órgano Consultivo (uno por cada región del país), en cuyas reuniones mensuales se tratan, entre otras cosas, los temas de mayor urgencia de cada región planteados por los jubilados y pensionados a fin de encontrarles soluciones.

Tanto las reuniones trimestrales del Órgano Consultivo como las mensuales del Órgano Ejecutivo culminan en mesas de trabajo con la participación del Director Ejecutivo de ANSES.

Las funciones del Órgano Consultivo son:

- Incorporar a representantes de los propios beneficiarios para lograr una adecuada fiscalización de la calidad de los servicios, y participar en la lucha contra el fraude y la evasión.
- Controlar el depósito oportuno y la afectación de haberes.
- Recibir y transmitir a las autoridades de ANSES las diferentes problemáticas que le hacen llegar los jubilados y pensionados, para buscar soluciones en forma conjunta.
- Asesorar y orientar a sus asociados en trámites previsionales que se realizan en ANSES.
- Generar las condiciones necesarias para una relación exitosa entre las distintas entidades de jubilados y pensionados de todo el país.

El Órgano Consultivo realiza un conjunto de actividades tales como:

- a) Seminarios para Colaboradores Comunitarios Previsionales

Encuentros de Capacitación brindados por la Coordinación del Órgano Consultivo, en los que los representantes de los Centros de Jubilados y Pensionados son capacitados para que puedan asesorar y orientar a sus pares y a la gente de su Comunidad, en temas de la Seguridad Social.

Más de 10.000 jubilados y pensionados han sido capacitados desde el inicio de estos seminarios y los de Actualización Previsional.

En el caso de los Seminarios Regionales de Capacitación, los mismos duran tres días y están diseñados para que los representantes de los Centros de las zonas alejadas de las grandes ciudades, puedan acceder a la misma capacitación.

Durante el año 2004 se realizaron Seminarios en: Región Norte, Noreste, Cuyo, Centro y Sur I. En lo que va del año 2005 hasta la fecha se llevaron a cabo Seminarios en Región Sur II: ciudades de Trelew y Chubut y en Región Litoral: Concordia y Entre Ríos.

En estos Seminarios se han capacitado más de 600 Jubilados y Pensionados.

b) Programa de Capacitación e Inserción Social para Jubilados

Este programa de capacitación tiene por objetivo que jubilados y pensionados de los Centros sean capacitados en conocimientos de informática, Internet y en las diferentes cuestiones que hacen a la Seguridad Social, además de integrar a los beneficiarios en las nuevas tecnologías y profundizar la relación entre los Centros de Jubilados y ANSES. Desde la implementación de este programa, los 27 Centros capacitados tienen un promedio mensual de 4.000 consultas. Cabe destacar que, en una segunda etapa, se empezó a capacitar a más socios de estos Centros, debido a la gran convocatoria de público surgida.

5 - Las perspectivas de la Carta Compromiso con el Ciudadano

La sustentabilidad en el tiempo de este tipo de iniciativas que hacen a un Estado mejor y más responsable está condicionada por el conocimiento que la gente tenga de ellas y por el grado de convicción que los funcionarios públicos demuestren respecto a la responsabilidad que surge de sus acciones públicas. Por eso, la CCC es un primer paso relevante en ese sentido pero que requiere de una proyección que apunte a un marco de una profunda reforma administrativa y a una mayor integración cultural entre la administración y la ciudadanía.

Para su consolidación, el Programa CCC requiere de un monitoreo más intensivo y una publicación más agresiva de sus estándares y mediciones. Además, debe avanzar hacia decisiones políticas y administrativas en cuanto a hacer obligatoria su implementación para todo servicio público (concesionado o no) y para todas las agencias del Estado que tengan servicios de ventanilla con el ciudadano. Además, hacer accesible a la ciudadanía el Tablero de Control de la CCC para consultas por INTERNET.

Otros aspectos a trabajar son, a nuestro juicio:

- i) la certificación de la CCC por tercera parte dentro del paraguas que da el Dto. 1474/94
- ii) implementar una agresiva inducción del programa hacia otros escalones jurisdiccionales (provincias y municipios) para que incluso en esos ambientes se

- puedan desarrollar CCC sectoriales del tipo: a) Carta Compromiso con el Estudiante o las Familias, a nivel escuelas; b) Carta Compromiso con el Paciente, a nivel de hospitales; c) Carta Compromiso con las familias de los internados en sistemas penitenciarios; d) Carta Compromiso con el turista, a nivel de municipios; e) Carta Compromiso con el productor rural, a nivel de servicios rurales provinciales, entre otros
- iii) universalizar la tarjeta de puntaje social como mecanismo de participación y monitoreo externo permanente.

En cuanto a ANSES cabe esperar una ampliación de la Carta Compromiso con el Ciudadano en cuanto a:

- ❑ Liquidación y pago de sentencias
- ❑ Resoluciones de la Comisión Administrativa de Revisión de la Seguridad Social (CARSS)
- ❑ Mayor difusión de los contenidos de la CCC
- ❑ Consolidación del canal de reclamos (Canal de Comunicación con el Ciudadano) y su certificación en base a norma IRAM 90600
- ❑ Profundización de acciones de apoyo a la Tarjeta de Puntaje Social (Report Card) a cargo de la Subsecretaría de la Gestión Pública
- ❑ Generalización de encuestas de expectativas y satisfacción.

Por otra parte, mediante la generalización o profundización de la Carta Compromiso Interna se aspira a ligar compromisos internos más adecuados a las posibilidades reales de las áreas de servicio a través de la implementación paulatina de formularios electrónicos que coadyuven a la instalación de la temática de la “oficina sin papeles” (Proyecto Nuevos Entornos de Trabajo – N.E.T.)

Las perspectivas de la CCC son promisorias tanto para ANSES como para el Programa CCC coordinado por la Subsecretaría de la Gestión Pública en la República Argentina. Su consolidación dependerá de cuánto madura el nuevo paradigma de una administración pública más responsable y con capacidad de compromiso respecto de la ciudadanía.

Este valor cultural alcanzado a nivel administración pública como lo refleja la CCC requiere que los propios beneficiarios acepten el desafío de participar y de reclamar conforme sus derechos de una manera más concreta y amplia. No hay cambio posible si no está acompañado de una conciencia social efectiva que impida retrocesos o anquilosamientos en la forma de instrumentar cambios necesarios en la burocracia de los organismos públicos. Como los dos filos de una tijera, el camino será efectivo cuando armónicamente tanto la ciudadanía con una mayor toma de conciencia cuanto la burocracia estatal, virando hacia prácticas gerenciales más modernas, impulsen un cambio cultural en la manera de gestionar la cosa pública.

Este cambio deberá reflejar el convencimiento social de que el Estado es una estructura colectiva cuya administración es ejercida por una administración pública comprometida con el servicio adecuado y con resultados de gestión consensuados y adecuadamente monitoreados por una sociedad más organizada y preocupada por el destino de la acumulación y distribución del excedente social.

ANEXO I

COMPONENTE	ARGENTINA ANSES (estándares s Nacional de la Seguridad Social)	IRLANDA Social Security Agency	ESPAÑA Instituto Nacional de la Seguridad Social	REINO UNIDO The Pension Service	AUSTRALIA Centrelink	CANADA Empleo, Solidaridad Social y Familia	
INFORMACIÓN	Describe en forma clara y sencilla las funciones de la Seguridad Social.	Detalle muy escaso de las funciones de la seguridad social en el país.	Describe los fines y datos identificativos del organismo	Realizan una Carta de Presentación a los Ciudadanos del Organismo	No hace referencia al papel que cumple el Organismo en el país	Describe objetivos y misiones del Organismo	
	Derechos y estándares s de la Seguridad Social de los beneficiarios	No enumera los derechos y obligaciones	Enumera los derechos y estándares s de los beneficiarios de la Seguridad Social.	No describen los derechos y obligaciones	No menciona los derechos y estándares s de las ciudadanos/ usuarios	No describen los derechos y obligaciones	
	Listado de leyes, decretos, resoluciones que regulan la Seguridad Social	No hacen referencia a la normativa de la Seguridad Social	Enumera las leyes, Decretos, Orden estándares , y Resoluciones	No enumera las leyes, decretos y resoluciones	Detalla en forma clara los derechos y estándares s de los ciudadanos / usuarios sin citar leyes, ni decretos.	No enumera las leyes, decretos y resoluciones	
	Listado de oficinas de estándar al público	No ofrecen listado de las direcciones y teléfonos en los puntos de contacto	Direcciones de todas las oficinas	Contiene un listado de todas las oficinas en estándar al público	Listado telefónico completo de los diferentes puntos de estándar al público	Contiene un listado de todas las oficinas en estándar al público	
PARTICIPACIÓN	INFORMACIÓN	Canal de estándares s con el Ciudadano con plazos.	Ofrece dirección completa donde tiene que dirigir la queja	Fue dispuesto por un Real Decreto. Dispone de plazos.	Posee un número de teléfono con tiempos estandarizados	Dispone de una línea telefónica (12 idiomas diferentes) para atender su inquietud.	Dispone de varias canales de acceso con tiempos estandarizados
	CONSULTA	Se realizan encuestas de estándares s y de expectativas.	Se realizan encuestas de estándares s. No tienen otras instancias de estándares s .	No hacen referencia. Publican en Internet la medición de los indicadores	Realizan encuestas de estándares s.	Realizan encuestas de estándares s.	No realizan sondeos de expectativas y estándares s de los ciudadanos / usuarios con el Organismo
	SISTEMA DE QUEJAS	Canal de estándares s con el Ciudadano con plazos.	Línea telefónica con estándares de calidad. Ofrece dirección completa donde tiene que dirigir la queja	Fue dispuesto por un Real Decreto. Dispone de plazos.	Posee un número de teléfono con tiempos estandarizados	Dispone de una línea telefónica (12 idiomas diferentes) para atender su inquietud.	Dispone de varios accesos al sistema de quejas con tiempos estandarizados.
	ASOCIACIÓN	Integran estándares s de jubilados y Pensionados (Órgano Consultivo)	No hacen referencia	No hacen referencia	No hacen referencia	No hacen referencia	No hacen referencia
COMPROMISOS DE MEJORA	Compromisos de Mejoras	No hacen referencia	Anuncian los compromisos de mejoras a implementar.	No hacen referencia a compromisos de mejora	No hacen referencias a compromisos a cumplir en el futuro.	No hacen referencia a las compromisos a cumplir en el futuro.	
SERVICIOS ESENCIALES	Listado de las prestaciones y servicios que ofrece el organismo con estándares definidos.	Enumera en todo el documento las prestaciones y servicios con los respectivos estándares de calidad	Listado de las prestaciones y servicios estandarizados	Contiene un cuadro con las prestaciones/ servicios y los tiempos de otorgamiento	No posee un detalle de las prestaciones. Hace referencia a la forma en que tiene que ser atendida.	Enumera los servicios que brinda con tiempos de otorgamiento.	
SEGUIMIENTO Y MONITOREO	Desde el gobierno central. Distinción al Organismo con mejor desempeño.		Monitoreo desde gobierno central.	Monitoreo desde dependencias del Primer Ministro.	Monitoreo desde el Organismo inmediato superior	Monitoreo desde el gobierno.	

ANEXO II

Carta Compromiso con el Ciudadano

Estándares comprometidos 2003 y 2004

ID	Denominación	Estandar 2003	Estandar 2004	Mejora	Mejora %
1	Prestación por Desempleo: Tiempo de Pago de la Prestación	60	45	15	25
2	RECO: Tiempo Resolución Trámite - con información existente en ANSES -	120			0
3	RECO: Tiempo Resolución Trámite - sin información existente en ANSES -	240	140	100	42
4	Opción al Régimen de Reparto: Tiempo de Incorporación	2	2	0	0
5	Número de CUIL: Tiempo de Generación	1	2	-1	-100
6	Número de CUIL: Tiempo de Emisión de Constancia	1	1	0	0
7	Empadronamiento Seguro de Salud (CODEM)	1	1	0	0
8	Historia Laboral y Previsional: Tiempo de Generación	1	1	0	0
9	Asignaciones Familiares: Tiempo de efectivización del Pago	35	35	0	0
10	Pensión por fallecimiento del Beneficiario: Tiempo Resolución del trámite - con datos OK	120			0
11	Pensión por fallecimiento del Beneficiario: Tiempo Resolución del trámite - sin datos OK	180	170	10	6
12	Pensión por fallecimiento del trabajador en Actividad: Tiempo Resolución del trámite - con datos OK	180			0
13	Pensión por fallecimiento del trabajador en Actividad: Tiempo Resolución del trámite - sin datos OK	300	250	50	17
14	Prestación por Vejez: Tiempo Resolución del Trámite - con Verificaciones -	300	220	80	27
15	Prestación por Vejez: Tiempo Resolución del Trámite - sin Verificaciones -	180			0
16	Prestación por Edad Avanzada: Tiempo Resolución del Trámite - con Verificaciones -	300	200	100	33
17	Prestación por Edad Avanzada: Tiempo Resolución del Trámite - sin Verificaciones -	180			0
18	Retiro transitorio por Invalidez: Tiempo Resolución del Trámite - con Inspección -	300	280	20	7
19	Retiro transitorio por Invalidez: Tiempo Resolución del Trámite - sin Inspección -	180			0
20	Asignaciones Familiares(Beneficiarios): Tiempo de Otorgamiento por Sistema (Alta s/expediente)	90	75	15	17
21	Subsidio para Pago de Servicios Públicos: Tiempo de Otorgamiento	90	75	15	17
22	Subsidio a la Pobreza: Tiempo de Otorgamiento	90			0
23	Reclamos de Impagos: Tiempo de Otorgamiento	90	75	15	17
24	Repago Inmediato: Tiempo de Otorgamiento	1	1	0	0
25	Cambio de Obra Social: Tiempo de Realización	90	75	15	17
26	Cambio de Apoderado: Tiempo de Otorgamiento	1	1	0	0
27	Cambio de Domicilio: Tiempo de Resolución	90	75	15	17
28	Cambio de Banco: Tiempo de Realización	90	75	15	17
29	Sector Orientación: Tiempo Promedio de Espera	0:25:00	0:20:00	0:05	20
30	Sector Orientación: % de Público atendido sobre el total ingresado a la UDAI	100	100	0	0
31	Total Sectores de UDAI: % de Público atendido en menos de 120 minutos	100	100	0	0
32	Disponibilidad de 12 horas de atención telefónica de las UDAT de 8 a 20 hs	12 horas	12 horas	0	0
33	Disponibilidad de 12 horas de atención telefónica para el otorgamiento de turnos para iniciar jubilaciones, pensiones o reconocimiento de servicios	12 horas	12 horas	0	0
34	Disponibilidad de 12 horas de atención telefónica para el otorgamiento de turnos para profesionales para iniciar jubilaciones, pensiones o reconocimiento de servicios	12 horas	12 horas	0	0
35	Porcentaje de llamadas entrantes que superen el 1 minuto y medio, hasta el momento de ser atendido por un operador.	0%	0%	0	0
36	Porcentaje de otorgamientos de turnos telefónicos para ser atendidos en un plazo mayor a 30 días hábiles	0%	0%	0	0

Reseña biográfica

Guillermo A. Malvicino (gamalvicino@anses.gov.ar)

Egresado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Argentina de la Empresa con el título de Licenciado en Economía

Magister Scientiarum en Administración Pública – UBA – INAP

Pearson Fellow – International Development Research Center - Canadá

Auditor Interno de Sistemas de Gestión de la Calidad – IRAM-AFNOR (Francia)

Profesor de grado y post-grado en Gestión de la Calidad, Planeamiento Estratégico y Modelos de Gestión Pública

Autor de trabajos, documentos y obras de publicación general y especializada en Gestión de la Calidad Sector Público y Privado

Expositor de temas vinculados a la Gestión de la Calidad en el ámbito del Sector Público y Privado

Consultor en Carta Compromiso con el Ciudadano a nivel de gobiernos locales y provinciales

Consultor en diseño, implementación y auditoría de Sistemas de Gestión de la Calidad

Consultor Banco Mundial en temas de Gerenciamiento Moderno

Actualmente se desempeña como Gerente de Planeamiento Estratégico en la Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSES: www.anses.gov.ar)