

RaIPAP

Revista de Administración
Pública del Chaco



REVISTADIGITAL N° 1 · JUNIO 2023

SOBRE LA REVISTA

RAP-IPAP es una revista digital de carácter trimestral, de acceso libre y gratuito. Realizada desde la Vocalía de Investigación, perteneciente al IPAP Chaco. De esta manera pretendemos que toda la Administración Pública Provincial posea una revista que les de identidad y transparencia ante la ciudadanía en general. Tiene como finalidad exponer experiencias sobre temáticas de la Administración Pública y del Estado basadas en diferentes fuentes bibliográficas. La intención es producir y publicar información valiosa y desarrollar accesos sencillos para todos los lectores de la misma.

Uno de los ejes fundamentales de esta revista es la promoción de la innovación en la Administración Pública. La innovación es crucial para adaptarse a los cambios, mejorar la eficiencia de los servicios públicos y responder de manera efectiva a las necesidades de la sociedad. *RAP-IPAP* propone destacar proyectos innovadores, experiencias exitosas que contribuyan a la modernización de la Administración Pública.

A su vez, la revista también busca resaltar la importancia de la investigación en el sector público. La investigación científica y técnica proporciona fundamentos sólidos para la toma de decisiones informadas y basadas en evidencia. Al promover la investigación, se busca impulsar la generación de conocimiento propio y la utilización de datos y análisis en la formulación y evaluación de Políticas Públicas.

La Administración Pública desempeña un papel fundamental en el funcionamiento de cualquier sociedad, encargada de gestionar y administrar los recursos y servicios públicos para satisfacer las necesidades de los ciudadanos. impulsamos esta revista con la misión de acercar a la comunidad otra mirada sobre los valiosos aportes de nuestros agentes públicos chaqueños.

ÁREA DE DIFUSIÓN Y PRODUCCIÓN DEL CONOCIMIENTO

Dirección general:

Cristian Rolón Matter
Presidente de IPAP Chaco

Facundo Kalin
Vocal de Investigación IPAP

Cristian Marengo
Director de Investigación IPAP

Ruth Del Valle Arévalo
Equipo Editor

Agustina Rivero Marquez
Equipo Editor



Francisco Augusto Sanchez
Diseñador Gráfico

ISSN 2953-593X

RAP IPAP CHACO

#1

JUNIO 2023

✉ ipaprevista@gmail.com



OBJETIVOS

- Posibilitar el intercambio de información respecto a diferentes aspectos y áreas de la Administración Pública provincial.
- Promover la difusión de toda producción que competa a la Administración Pública Provincial en las diferentes áreas.
- Fortalecer la tarea de investigación en toda la Administración Pública de la Provincia de Chaco.

META

Brindar contenido innovador, científico y tecnológico a la Administración Pública a través de la publicación de artículos pertinentes de autores provinciales y nacionales reconocidos en la Administración Pública en articulación con los ejes de la Revista Digital *RAP IPAP*.

MISIÓN

La revista *RAP-IPAP* tiene como misión producir y divulgar material de calidad que promueva la investigación y la publicación de resultados de conocimientos y saberes específicos del campo de la Administración Pública.

VISIÓN

Introducir a la revista digital como un nuevo servicio de modernización que permita una mejor y mayor articulación con la ciudadanía en general para fortalecer los pilares de la Administración Pública

VALORES

Veracidad, Innovación, imparcialidad, profesionalidad y responsabilidad, son los valores que nos convoca a llevar adelante la producción de *RAP-IPAP* para poder adquirir una identidad propia de los Administración Pública.

RaIPAP

Revista de Administración Pública del Chaco



6

FUNDAMENTACIÓN

7 • Carta al Editor.



8

ARTÍCULOS

9 • La Gestión Pública en la Actualidad

12 • La Administración Pública en la agenda universitaria.

14 • El Plan Federal de Formación y Capacitación en Gestión Pública: una herramienta indispensable para elevar la calidad del empleo público.

18 • Vigencia del Cuerpo de Administradores Gubernamentales (C.A.G.).

22 • Hacia una verdadera transformación digital gubernamental con la finalidad de brindar un mejor servicio a la ciudadanía.

26 • Experiencia de Revista Educativa.



30

ENTREVISTAS

31 • Impulsando la Revista Digital *RAP-IPAP* para la Administración Pública del Chaco.



34

RESEÑAS

35 • El Estado en la Era Exponencial

37 • Administración Pública. Actividad reglada. Discrecional y Técnica.



40

CONVOCATORIA

41 • Convocatoria abierta.



42

NORMATIVA

43 • Descargar normativa.



44

AUTORES DE ESTE NÚMERO

45 • Escriben en este número.



48

PROMOCIÓN

49 • Próximos eventos.



50

CONSULTAS

51 • Consultas

FUNDAMENTACIÓN

Editorial

RAP - IPAP, una revista digital comprometida con el desarrollo y fortalecimiento de la Administración Pública, asumimos la responsabilidad de abordar un aspecto crucial para el adecuado funcionamiento de este sector: la transparencia y la eficiencia. Reconocemos que la transparencia no solo es un requisito ético, sino también un pilar fundamental para fortalecer la democracia y construir una sociedad más justa y equitativa. Además, entendemos que la transparencia genera un entorno propicio para el desarrollo económico y social.

En *RAP - IPAP*, promovemos activamente el acceso a la información pública (Ley 27275) como una forma de fortalecer la transparencia en la Gestión Pública. Consideramos fundamental que todas las personas tengan la oportunidad de acceder a información en línea sin enfrentar barreras económicas o geográficas. Partimos de la convicción que Internet se ha convertido en una fuente de información crucial y en un espacio para la participación ciudadana y el intercambio de ideas.

A través de nuestras publicaciones, nos esforzamos por garantizar un acceso efectivo y transparente a la información. Al mismo tiempo, alentamos a los ciudadanos a ejercer su derecho de acceso a la información de manera responsable, lo que contribuye a una sociedad informada y participativa. Creemos firmemente que este enfoque es esencial para asegurar la eficiencia en la prestación de servicios públicos y generar confianza en las instituciones. Nuestro objetivo último es avanzar hacia un futuro en el que el bienestar de los ciudadanos sea el centro de las Políticas Públicas.



La Gestión Pública en la Actualidad

ESCRITO POR:

Cristian Rolón Motter *Presidente de IPAP Chaco.*

La revolución digital surgida por las tecnologías informáticas y de redes globales de comunicación, ha puesto a la gestión pública frente una diversidad de retos para adaptar su funcionamiento y, en consecuencia, cambiar las formas de trabajo de y competencias laborales de quienes la operan.

Si bien puede resultar reiterativo, lo cierto es que la pandemia atravesada en los años precedentes ha visibilizado una multiplicidad de demandas, adaptaciones y procesos que requieren su abordaje, identificando los conflictos existentes y estableciendo prioridades a efectos de dar respuestas a nuevas formas de resolver necesidades de servicio público, focalizando respuestas eficaces en términos de políticas públicas, estrategias y planes de acción para aplicar los recursos del Estado en forma eficiente

La revolución 4.0, implica en todos los sentidos y esferas cuestiones que exceden el ámbito meramente tecnológico; se trata de un verdadero cambio de paradigmas a nivel social y cultural.

En virtud de ello, el futuro inmediato de la Administración Pública se encuentra en cierto modo condicionado a la Modernización de la misma, a adaptarse a la evolución de una sociedad cada vez más digitalizada e informada, incluyendo también a los sectores aún "analógicos", cualquiera sea su motivo, para brindar de forma transversal el servicio más eficaz a los intereses que se plantean.



Podemos entonces identificar dos aspectos:

1º) El rol del Estado como regulador, proveedor de servicios, promotor de la innovación y garante de la seguridad pública, la brecha digital de género, la soberanía en un mundo convergente y la gobernanza de internet.

2º) El relacionado con los cambios y eventuales conflictos que se generan "dentro" de la administración ante la necesidad de incursionar en el diseño de modelos de gobernanza superadores de las herencias burocráticas y verticalistas, el rol de las personas, la utilización de los datos y las relaciones entre tecnología, política y sociedad.

Peter Drucker¹ -considerado uno de los grandes referentes y pilares de la administración moderna- pone especial énfasis en lo vinculado a la capacitación del "capital" representado por los recursos humanos integrantes de una organización. En tal sentido plantea que la misma poseerá mayor potencia, mayor riqueza, mejor capacidad de alcanzar sus objetivos, en la medida en que favorece que los individuos que en ella trabajan crezcan como personas. Y viceversa, la integridad y coherencia de una

¹Peter Ferdinand Drucker fue consultor y profesor de negocios, tratadista austriaco, y abogado de carrera, considerado el mayor filósofo de la administración del siglo XX. Fue autor de más de 35 libros, y sus ideas fueron decisivas en la creación de la Corporación Moderna.



organización es el mejor entorno para el desarrollo personal. La mayor necesidad en los países subdesarrollados es la gente que pueda desempeñar el nuevo trabajo organizativo, el trabajo de construir una organización eficaz, que cuente con personal cualificado y con experiencia que permita abordar situaciones, realizar análisis y adoptar decisiones responsables.

En simples líneas sintetizamos entonces cinco desafíos o retos que atraviesa hoy nuestra administración:

- La descentralización en la realización de sus actividades.
- Alcanzar un intercambio de datos confiable y una automatización inteligente de los procesos, de forma que puedan ofrecerse los servicios gubernamentales de forma proactiva a la ciudadanía. Es decir, que no sea solo el ciudadano el que acude a la administración para realizar trámites o solicitar servicios, sino que la administración sea capaz de ofrecer a cada ciudadano aquello que necesita (según su perfil, formación, situación económica o familiar, etc).
- Simplificar los trámites y procedimientos administrativos. Para ello será necesario eliminar cargas burocráticas inútiles y aumentar la agilidad, reduciéndose en consecuencia los plazos para llegar a una resolución.

- Gestionar Aplicar, e Invertir en proyectos específicos que tengan por finalidad potenciar y fortalecer las distintas estructuras y procesos vinculados, es decir dotar a las y los operadores de la administración pública de las herramientas que permitan el cumplimiento de los objetivos (conectividad, equipamiento digital, entre otros.), a través de planes, financiamiento y presupuesto con dicho destino.
- Dotación de habilidades digitales o digital skills para los empleados públicos y los ciudadanos. El "cambio de paradigmas" requiere de un abordaje constante en materia de capacitación de los recursos y a su vez "puertas afuera" en la divulgación, publicidad y disponibilidad de las herramientas digitales por parte de la ciudadanía. Así podrán aumentar la cantidad de procedimientos gestionados por vía telemática, ganando en agilidad y eficacia.

En este estado de situación, nuestra Provincia continúa abordando diferentes procesos iniciados ya con anterioridad a la pandemia, en épocas de la primera gestión de nuestro Gobernador Jorge M. Capitanich que tuvo la visión de establecer como premisa y eje la aplicación de políticas destinadas a desarrollar los desafíos antes mencionados. Así podemos mencionar la descentralización de organismos como el Registro de la Propiedad Inmueble y su digitalización total tanto en lo referente a la información y/o documentación archivada como en los trámites que ante el mismo se gestionan.

A su vez todo lo desarrollado e invertido a nivel de conectividad en la Provincia llegando a poblacio-

² Digital skills son Las habilidades digitales se definen como la capacidad de encontrar, evaluar, usar, compartir y crear contenido utilizando dispositivos digitales, como computadoras y teléfonos inteligentes.

nes que se encontraban absolutamente aisladas digitalmente como las de nuestro Impenetrable.

Se destaca también en la administración provincial la implementación de plataformas de interacción digital entre sus operadores y la ciudadanía -desarrolladas a través de la Subsecretaría de Modernización del Estado dependiente de la Secretaría General de Gobernación y también la Empresa ECOM S.A-, contando para ello con sitios como "Tu Gobierno Digital" en el cual con una simple registración el usuario puede interactuar, iniciar, y realizar diversas gestiones sin necesidad de trasladarse, permitiéndole asimismo la interacción con diferentes organismos.

Por su parte en la última gestión la implementación del módulo del "Sistema de Gestión de Trámites", base para el "apagón analógico" de la administración, dio inicio a la gestión absolutamente electrónica de sus diversos trámites y de los instrumentos públicos resultantes de los mismos; siendo pionera en la materia a nivel nacional.

En simplificación y modernización administrativa podemos referir algunos números en ocasión de cumplirse un año del "apagón analógico":

- + 4500 Decretos de 23.047 instrumentos legales digitales generados
- + 900 mil actuaciones electrónicas iniciadas
- + 10 millones páginas electrónicas generadas
- + \$403 millones ahorro desde el inicio, solo en papel y tinta
- + 679 trámites de inicio on line disponibles al ciudadano a través de TGD
- + 64 mil trámites iniciados online por el ciudadano a través de TGD
- + 12730 usuarios en SGT.

Todo ello ha requerido y ha sido acompañado de un fuerte proceso de capacitación de sus agentes, de las mismas unidades internas y a su vez de organismos y entes descentralizados; destacándose entre ellos nuestro Instituto Provincial de Administración Pública -IPAP- el que a través de su compromiso y trabajo constante en la materia realiza fructíferas capacitaciones a nivel transversal de las distintas estructuras de la administración, contando para ello con talentos humanos altamente comprometidos y formados para la tarea desarrollada.

Seguimos Sumando:

Hoy tenemos la alegría de contar con una nueva herramienta, nace RAP IPAP, nuestra revista digital en la que abordaremos temas de actualidad sobre administración pública, contando con entrevistas y ponencias de referentes en innovación e investigación que tiene por objeto la gestión pública y para comunicar los resultados de la implementación de las políticas públicas en dichas materias en la Provincia del Chaco.

Todo esto sólo es posible a través de nuestros equipos de trabajo que, diariamente y ante cada desafío, aplican sus competencias para concretar proyectos y metas, a quienes agradecemos su compromiso y pasión en sus tareas, e instamos a continuar en el sendero de la mejora continua.

Es entre todos y con todos.

La Administración Pública en la agenda universitaria

ESCRITO POR:

Esp. Abg. Germán Eduardo Oestmann



La Universidad Nacional del Chaco Austral, en la actualidad, es dentro de las instituciones públicas y privadas con sede en la ciudad termal, que más generación de empleo formal concreta. Teniendo en cuenta el término formal, como la modalidad de empleabilidad bajo las condiciones de las normativas vigentes y los convenios colectivos de trabajo.

Con más de mil puestos bajo las normativas vigentes, la Casa de Altos Estudios, se centraliza en la ciudad de Presidencia Roque Sáenz Peña, como una institución en la cual la organicidad de los recursos humanos ostenta un gran desafío.

Dentro de las metas que manifestamos, al comenzar la gestión universitaria, fueron concentrar los esfuerzos para llevar adelante la mejor administración de los factores productivos para alcanzar la eficiencia y la eficacia esperada por la comunidad universitaria, y por ende, para la comunidad en general.

La gran prueba, no sólo para la UNCAUS (Universidad Nacional del Chaco Austral), sino también para el mundo, fue la pandemia del COVID 19, que cambió los paradigmas conocidos en la historia de la administración.

Mantener vigentes los calendarios académicos sin la presencialidad neta, cumplir con el rol social con el cual fue adjudicado UNCAUS por la sociedad y cubrir los parámetros de calidad, eran sólo algunos de los objetivos que se presentaron allí.

La gestión de recursos humanos, reconociendo a cada individuo cómo lo es, con sus necesidades biológicas, sus cuestiones en salud, en formación, y demás vicisitudes, comprenden la conformación de un aspecto importantísimo para el devenir universitario.

Por otro lado, la gestión pública debe tener rigurosos estándares de calidad y, además, estrictas metas de cumplimiento para no generar ociosidad de recursos del Estado.



Por tanto, nos propusimos implementar factores de controles minuciosos, que profundicen los actos administrativos para alcanzar una gestión del erario público de la manera más eficiente, desde la mayor amplitud posible.

Involucrar a la comunidad universitaria en la confianza de garantizar una administración transparente y confiable, es el punto de inflexión, que en perspectiva personal, persiguen cualquier administrador del erario público.

Cada persona que tiene una responsabilidad en el Estado, y más aún en esta Casa de Altos Es-



tudios, tiene que entender que en su menester de capacidades ha sido otorgado, por la voluntad popular, la disciplina de la administración de la hacienda común.

Obviamente, en el idealismo de la materialización del común del erario, muchas personas pueden diferir de la administración, pero esa diferencia debe ser sustancialmente por la determinación de las prioridades, y bajo ningún aspecto o duda por la transparencia del acto administrativo.

Asimismo, la administración pública, tiene otro objetivo extrapolar, encontrar en cada individuo agente involucrado en la prestación del servicio educativo, su máxima virtud en vigor de la inminencia y cercanía con otros seres humanos. Personificar, y no enumerar, a cada estudiante de la comunidad universitaria, involucra el afán de dar sentido a la vida académica de un sueño.

El registro social forma parte de la importancia que tiene la vigencia de la administración.

La Universidad pública, considerada polo científico y tecnológico, eternizada como política pública de Estado sin discusiones, es el ejemplo de una administración pública que encontró sentido en la identidad nacional.

Por ello, desde la Universidad Nacional del Chaco Austral, entendemos la dinámica social, comprendemos el sentimiento de la comunidad y el afecto por su polo científico y tecnológico, y la búsqueda constante por la transparencia de la administración.

El Plan Federal de Formación y Capacitación en Gestión Pública: una herramienta indispensable para elevar la calidad del empleo público

ESCRITO POR:

Ana Castellani *Secretaria de Gestión y Empleo Público de la Nación.*



El Plan Federal de Formación y Capacitación en Gestión Pública es una experiencia única de articulación interjurisdiccional e interinstitucional ya que, por primera vez, se diseñó un plan que alcanza a agentes públicos municipales y provinciales. Es una propuesta construida desde el Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP), con la participación de todos los gobiernos provinciales, a través del Consejo Federal de la Función Pública, y 21 universidades nacionales. **Desde 2020 se capacitaron más de 130.000 agentes provinciales, municipales y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires a través de más de 480 actividades. Este año se prevé realizar, como parte del Plan, 220 actividades formativas para capacitar a más de 45.000 agentes. un sistema estricto y competitivo, seguido de un proceso de selección complejo y un programa de formación especializado, para constituir una burocracia profesional, capacitada, transparente.**

Al asumir la gestión en diciembre de 2019 lo primero que se redefinió fue incrementar el presupuesto destinado a capacitación federal, que cuadruplicó lo asignado durante la gestión anterior. Así, **el incremento en el alcance del Plan Federal representa el 250% respecto de 2016-2019** con 50 mil agentes provinciales y municipales capacitados en todo el período.

Este plan **se basa en un convencimiento de que el empleo público es relevante y fundamental para fortalecer las capacidades estratégicas de un Estado que debe atender las demandas de la ciudadanía y, al mismo tiempo, diseñar, y desplegar las políticas públicas que quiere llevar adelante.**

El empleo público hoy es estigmatizado y analizado desde un criterio meramente fiscalista y cuantitativo: cuántos empleados hay, cuántos sobran y cuántos faltan. La pregunta que debemos hacernos es qué tipo de Estado queremos, qué funciones queremos que cumpla y de qué manera queremos que se desplieguen las políticas públicas.

De esta manera sabremos cuáles son las dotaciones óptimas en cada organismo y jurisdicción, de acuerdo a los planes estratégicos diseñados y a las realidades que se nos imponen, como fue la pandemia. Nosotros ponemos el acento en la calidad del empleo público porque es el vector que nos permite garantizar la efectividad de las políticas públicas y por eso consideramos que la capacitación y formación en todos los niveles del Estado es crucial: no importa si se trata de una ventanilla municipal, provincial o nacional; para la ciudadanía el Estado es uno solo y por eso debemos dar más y mejores respuestas.



Plan Federal de Capacitación en Gestión Pública

Consiste en la capacitación transversal, sectorial y específica para trabajadores, directivos y operativos de las administraciones públicas provinciales y municipales de todo el país. Está organizado a través del Consejo Federal de la Función Pública junto al INAP y llevado adelante por universidades nacionales y/o provinciales.

Se estructura en tres ejes formativos: estratégico, de agenda sectorial o regional, e instrumental. Ofrece actividades de capacitación destinadas tanto a trabajadoras y trabajadores con funciones ejecutivas o mandos medios como a aquellas/os con funciones operativas, con el objetivo de contribuir con la profesionalización y jerarquización de las administraciones públicas de las jurisdicciones provinciales, municipales y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) de la República Argentina.

Las temáticas que aborda el Plan se organizan en tres EJES: de **formación estratégica** –organizado en módulos de atención a la ciudadanía; planificación, seguimiento y evaluación de programas y proyectos; mejoras en procesos y gestión administrativa; perspectiva de género y diversidad; integridad y transparencia; dinámicas y relaciones de trabajo; capacidades institucionales y organizacionales; e innovación tecnológica–; de **formación**

en temas de agenda sectorial y regional – que comprende los módulos de cambio climático y responsabilidad ambiental; desarrollo territorial; políticas educativas; de cuidado; de juventudes; de género y prevención de la violencia; seguridad y ciudadanía; y derechos humanos–, y de **formación instrumental**– herramientas tecnológicas; oficios; herramientas operativas y comunicación ciudadana inclusiva.

También, en el marco del Plan Federal de Formación y Capacitación en Gestión Pública, se plantean las actividades formativas de asistencias técnicas (AT) que consisten en instancias de capacitación orientadas a la asistencia específica a organismos públicos de las provincias y los municipios, sus áreas, programas y proyectos. Tienen como propósito general acompañar mediante la capacitación a los organismos provinciales y/o municipales en el fortalecimiento de diferentes aspectos específicos de la gestión estatal; colaborar en la gestión de mejoras en determinadas aristas de la administración pública de las jurisdicciones; y construir ámbitos de reflexión acerca de las prácticas cotidianas que decanten en pensar desde el Estado, nuevas oportunidades de desarrollo para los organismos públicos pertenecientes a los niveles de gobierno provinciales y municipales. En este sentido, la capacitación en el contexto de las AT se orienta a instalarse en la vida de los organismos, áreas y programas presentes en las provincias, intentando dar respuesta a las particularidades y necesidades institucionales.

Consideramos fundamental seguir trabajando en esta dirección, en un trabajo conjunto y articulado entre las distintas jurisdicciones. En su primera asamblea de 2023, el plenario del Consejo Federal



de la Función Pública (CoFeFuP) aprobó por unanimidad el Compromiso Federal de Objetivos y Metas de Gestión Pública hacia 2030

(<https://www.argentina.gob.ar/noticias/la-asamblea-del-cofefup-aprobo-el-compromiso-federal-de-objetivos-y-metas-de-gestion>) que impulsa el fortalecimiento del Estado para mejorar las condiciones de vida de la población en todo el territorio nacional. Dentro de los objetivos de ese Compromiso está el de **fortalecer los avances alcanzados en materia de oferta federal de capacitación, aprovechando los recursos y desarrollos de las distintas jurisdicciones, con criterio de equidad, considerando las asimetrías provinciales y el respeto a sus autonomías. Debemos trabajar para garantizar la capacitación y la formación de las y los agentes estatales como una política de Estado en todo el territorio nacional.**

Vigencia del Cuerpo de Administradores Gubernamentales (C.A.G.)

ESCRITO POR:
AG Mgr. Andrea Zapata *Coordinadora General del Cuerpo de Administradores Gubernamentales*

El Cuerpo de Administradores Gubernamentales fue creado al inicio de la recuperación de la democracia, por el presidente Raúl Alfonsín en 1985.

En ese momento, existía premura por desterrar los bolsones autoritarios que pudieran haberse enquistado en el ámbito burocrático de la dirección estatal pero, fundamentalmente, se alumbraba la idea de una política capaz de sostenerse en el tiempo. Para ello, se diseñó un cuerpo multidisciplinario, con pluralidad ideológica, con potente formación técnica y de gestión, con carrera profesional y remuneraciones acordes, que estuviera disponible para las sucesivas administraciones, más allá de la fuerza política que accediera al gobierno en la alternancia democrática.

El perfil profesional del Administrador Gubernamental enfatiza tanto la expertise técnica, como aspectos axiológicos vinculados a la vocación de servicio, el compromiso con la defensa de lo público/estatal y la adhesión irrevocable hacia la institucionalidad democrática.

Los integrantes del Cuerpo de Administradores Gubernamentales fueron reclutados a través de un sistema estricto y competitivo, seguido de un proceso de selección complejo y un programa de formación especializado, para constituir una burocracia profesional, capacitada, transparente.



Casi diez mil aspirantes se presentaron para cubrir decenas de puestos en las cuatro cohortes que tuvo el Cuerpo. El programa de formación de cada cohorte involucró tanto formación de nivel posgrado como prácticas gerenciales, con una carga horaria de tiempo completo durante más de dos años.

Los miembros de este cuerpo, en los 35 años de existencia, fueron destinados a diversos puestos de coordinación, asesoramiento o conducción dentro de la Administración Pública Nacional, Provincial y Municipal, Organismos Descentralizados, Empresas Públicas y los Poderes Legislativo y Judicial.

En el desempeño de sus tareas, los AG (Administradores Gubernamentales) han sido parte en la formulación e implementación de políticas públicas sustantivas, su marco normativo y la creación de los organismos tales como el Sistema de Administra-



ción Financiera, el Sistema Federal de Emergencias, el Instituto Nacional del Cáncer, la puesta en funcionamiento del SINAPA (hoy SINEP), UNASUR, Pampa Azul, el Programa de Racionalización de Espacios Físicos del Ministerio de Economía, Programa de Propiedad Participada, Simulador en Aerolíneas Argentinas, Contrataciones y Evaluación de proyectos en INVAP, Plan Estratégico en CONICET, Programas Estratégicos en el SENASA, Fortalecimiento Institucional del INTI, Programa Federal de la Mujer del Consejo Nacional de la Mujer, conformación de la Secretaría de Derechos Humanos e implementación de las Leyes Reparatorias de Derechos Humanos, etcétera.

Asimismo fueron parte de iniciativas de innovación y modernización, como el programa Conectar – Igualdad (2010), la Red de Interconexión Universitaria – RIU (1997), la Infraestructura de Firma Digital (1999-2019), la creación de la Oficina Nacional de Ética Pública y de la Oficina Anticorrupción, la creación de la Oficina Nacional de Contrataciones y formulación del régimen de compras públicas (2001), la formulación del

marco jurídico del sistema de Gestión Documental Electrónica – GDE y la reforma del Reglamento de Procedimientos Administrativos (2016-2019), por citar sólo algunas experiencias.

Por último, pero no menos importante, los AG (Administradores Gubernamentales) estuvieron involucrados en programas de reforma estatal en casi todas las provincias argentinas y en un importante número de municipios. Es de resaltar el trabajo realizado en Buenos Aires, Santa Fe, San



Juan, Tierra del Fuego, Chaco, La Rioja, Catamarca, Formosa, Ciudad de Buenos Aires, Santiago del Estero¹, entre otras.

En la actualidad, el Cuerpo de Administradores Gubernamentales, con su perspectiva de conocimiento multidisciplinario e interjurisdiccionalidad, se muestra como particularmente vigente en virtud de:

1. Ser una institución en funcionamiento: Si bien su impacto es menor que en otras épocas -por las bajas vegetativas y las políticas de reducción de personal y retiros voluntarios - sigue siendo un grupo compacto de profesionales actualizados, que muestra resultados y que es una isla profesionalizada en el marco de una dirección estatal con más del 90% de los cargos ocupados por mecanismos de excepción.
2. Tener identidad propia: La integración y forma de organización grupal del Cuerpo de Administradores Gubernamentales ha permitido que sus miembros desarrollen un sentido de pertenencia que les da cohesión e identidad, elementos importantes para la autorregulación y disciplina y para el funcionamiento en red.
3. Poseer una cultura organizacional democrática y profesional: El Cuerpo de Administradores Gubernamentales (AG) está conformado por funcionarios con valores de servicio y de respeto a la estatalidad y la voluntad popular que les brinda un blindaje ético: no hay casos de corrupción en treinta y cinco años de actuación.
4. Integrar una formación generalista y especializada: la formación de los Administradores Gubernamentales apuntaba a disponer de un Cuerpo de funcionarios preparados para enfrentar todas las complejidades de la función pública. Es co-



mún que cada AG haya circulado por diferentes jurisdicciones ocupándose de diferentes aspectos relativos a la gestión y administración.

5. Acumular una vasta experiencia: Más de tres décadas de gestión en el Estado, en un país que ha pasado por dificultades extremas en varias oportunidades, fue consolidando una organización capaz de responder a cambios de contextos y a nuevas rutinas.
6. Funcionar en red: La movilidad y la rotación entre diferentes destinos en el sector público, unida a la cohesión interna permite aprovechar, individual y colectivamente, información y una praxis sustancial en red de mucho potencial para el Estado, que justamente es vital para construir puentes entre las áreas estatales.

En suma, el Cuerpo de Administradores Gubernamentales, con su continuidad, su alto nivel profesional, su trabajo en red y su inserción en los circuitos clave de la gestión estatal, se muestra como uno de los puntos fuertes de la gestión y dirección operativa del Estado argentino.

¹Un equipo de Administradores Gubernamentales fue clave en la gestión administrativa de la Intervención Federal a esa provincia en los años 2004/5.

Hacia una verdadera transformación digital gubernamental con la finalidad de brindar un mejor servicio a la ciudadanía

ESCRITO POR:

Dolce, Mariela Soledad, *Subsecretaría de Modernización del Estado - Secretaría General de Gobernación.*

Sandoval, Andrea, *Directora General de Innovación y Modernización Gubernamental.*

Soto, Clarisa, *Directora General de Tecnologías de Información y Comunicación.*

Un Estado moderno se redefine constantemente, y nosotros, desde el inicio nos hemos comprometido a promover una administración pública provincial de calidad.

En los inicios de este proceso de modernización que ahora se centra en la "Transformación digital" existían conceptos que para nosotros simplemente eran ideales y con el transcurso del tiempo y actitud perseverante hemos alcanzado que sigan evolucionando.

Los resultados obtenidos se basan en una construcción de relaciones, vínculos, aprendizajes, confianza, compromiso, trabajo en equipo y colaboración, en el esfuerzo por incorporar nuevos modelos y mejores prácticas que garantizan la eficiencia y eficacia del funcionamiento del Estado provincial, con un enfoque centrado en nuestro recurso humano.

Hacia la institucionalización de la modernización provincial. Los inicios.

El Gobierno de la Provincia del Chaco lleva más de una década diseñando políticas de modernización en la gestión pública como ejes prioritarios en sus planes de Gobierno.

En 2007, se creó el Comité de Fortalecimiento y Modernización del Estado, presidido por el Gobernador de la provincia, con el objeto de definir, priorizar y coordinar políticas para fortalecer el empleo público, reformular la organización estatal, optimizar los procesos mediante la incorporación de tecnologías. Para implementar estas políticas, se creó el Programa de Fortalecimiento y Modernización del Estado "ProFyM", bajo la Secretaría General de Gobernación, con acciones planificadas en torno a la Reforma Institucional, Transformación de la Gestión Pública y Gestión Edilicia.

Estos identificaron áreas prioritarias de intervención que condujeron a la reorganización estatal, el desarrollo del recurso humano, la calidad en la gestión pública, el gobierno electrónico, la optimización de los bienes y las contrataciones estratégicas y la gestión edilicia.

En ese momento, era indispensable modernizar la administración pública para lograr la eficiencia, contar con recursos humanos capacitados y asignar funciones adecuadas para satisfacer las demandas de la sociedad y brindar un servicio de calidad.

La eficiencia en la gestión, la transparencia y la comunicación se constituyeron en los pilares del nuevo modelo de administración pública, que implicó un cambio de paradigma, pasando de un modelo basado únicamente en normas y procedimientos administrativos, a un modelo de gestión por metas y resultados.

En 2013, se creó el Instituto Provincial de Administración Pública (IPAP) mediante la Ley N° 7135. Este ente autárquico tiene la responsabilidad de gobernar y gestionar el sistema provincial de capacitación, investigación y modernización del sector público.



En 2018, se establece la Subsecretaría de Modernización del Estado, como resultado de una nueva organización que ha mantenido su estructura y competencia hasta la fecha.

Transformación digital. Sentando bases para un gobierno inteligente.

Ante el avance de los sistemas informáticos y los distintos servicios web que ya contaban los diferentes organismos gubernamentales, se tomó la decisión de realizar una transformación digital ordenada. Se creó la Plataforma Web Tu Gobierno Digital - TGD Decreto Nro 1525/17¹ con el objeto de centralizar y facilitar el acceso a los ciudadanos a los servicios web ofrecidos por el sector, desde un único usuario, permitiendo la validación de identidad digital y constituyéndose como domicilio electrónico. Además permite el envío de comunicaciones/notificaciones electrónicas a través de la plataforma directamente a los usuarios.

En la estrategia de implementación de la plataforma, sin dudas se contempla a nuestros recursos humanos, los agentes públicos, como el factor más importante. Dicha plataforma se implementó en conjunto con el recibo de sueldo digital para los

empleados del Poder Ejecutivo Provincial, resultando un gran avance para todos nosotros, donde el 100% de nuestros agentes debían acceder a través de TGD a su recibo de sueldo y usarlo en un formato digital. Para ello se desplegaron múltiples capacitaciones con el objetivo de que esta transformación digital la empecemos a vivir en primera persona como agentes, empoderándonos de las nuevas formas con el buen uso de las TICs.

En paralelo se fue trabajando en el desarrollo del Sistema de Gestión de Trámites- SGT Decreto Nro 1370/18² el cual evoluciona del seguimiento de expedientes a la gestión electrónica de los mismos, incorporando herramientas que permiten el inicio online de trámites por parte del ciudadano a través de la sección Mis Trámites de TGD Decreto Nro 217/20³ y la gestión 100% electrónica de los trámites Decreto Nro 599/20⁴.

Reforzando así el trayecto del proceso de la transformación digital gubernamental emprendido y con la necesidad de seguir avanzando en forma ordenada en el año 2020 se aprobó la Ley Provincial 3203-A de Simplificación y Modernización Administrativa Decreto de Promulgación Nro 1234/20⁵, en la cual se establece las bases para la simplificación, racionalización y modernización administrativa, con la finalidad de propender a la economía, celeridad, eficacia y espíritu de servicio de la administración, garantizando una pronta y efectiva respuesta a los requerimientos de la ciudadanía y una eficiente gestión de los recursos públicos.

¹ <https://gobiernodigital.chaco.gov.ar/build/docs/normativas/decreto%20TGD1525-10082017.pdf>

² https://gobiernodigital.chaco.gov.ar/build/docs/normativas/decreto%201370_2018.pdf

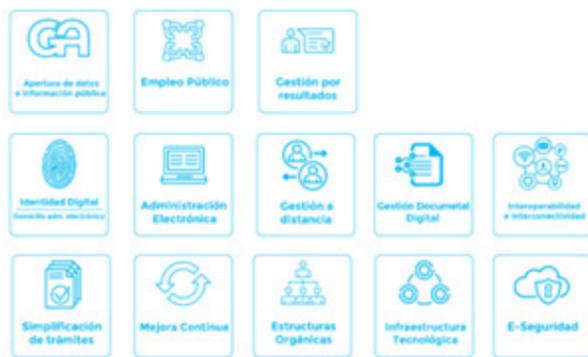
³ <https://gobiernodigital.chaco.gov.ar/build/docs/normativas/217-2020%20Mis%20Tr%C3%A1mites.pdf>

⁴ https://gobiernodigital.chaco.gov.ar/build/docs/normativas/sgt_moodle_tramites_electronicos_decreto5992020.pdf

⁵ https://gobiernodigital.chaco.gov.ar/build/docs/normativas/Decreto_1234_2020_Promulgacion_Ley_3203-A.pdf

En la misma, se define a la modernización como el mejoramiento continuo de la administración pública de manera transparente, participativa e innovadora, incorporando el buen uso de las tecnologías, ofreciendo accesibilidad y calidad en la atención a la ciudadanía.

Dicho proceso se sustenta en los principios rectores orientados a la Gestión Integral de Recursos Humanos y Gestión por Resultados y compromisos públicos.



Es fundamental hacer énfasis en las personas, los procesos y la tecnología, que constituyen los pilares para la transformación según la ley mencionada.

Para ejecutar dicha ley se crea el Consejo Provincial de Transformación Digital, Decreto Nro 1283/20⁶ que tiene como misión la gobernanza, planificación, coordinación, asesoramiento e implementación de proyectos de esa índole garantizando las bases establecidas en la ley antes mencionada.

Este Consejo está presidido por el Sr. Gobernador e integrado en forma permanente por la Secretaría General de Gobernación y el Ministerio de Planificación, Economía e Infraestructura.

Y el comité ejecutivo se encuentra conformado por: Subsecretaría de Modernización del Estado, Subsecretaría de Gestión Pública, Subsecretaría de Pla-

nificación Estratégica, IPAP, Escuela de Gobierno y ECOM Chaco SA, siendo la Subsecretaría de Modernización del Estado la coordinadora de la Secretaría Ejecutiva de dicho Consejo.

Este marco normativo y organizativo nos permitió seguir avanzando hacia una transformación digital gubernamental ordenada, definiendo proyectos transversales y prioritarios, con planificación de metas y presupuesto asignado para el periodo 2020-2023.

Proyectos Transversales



Proyectos Prioritarios



En este sentido, con miras a lograr involucrar a la mayor cantidad de actores en este gran desafío de transformación digital, se refuncionalizaron las Unidades de Planificación Sectorial (UPS), incorporando dentro de su responsabilidad primaria la de propiciar e intervenir en los proyectos orientados a la modernización del Estado y otorgando estas competencias a uno de sus departamentos, denominado "Modernización Administrativa".

⁶ https://gobiernodigitalchaco.gob.ar/build/docs/normativas/Decreto_1283_2020_Creacion_Consejo_Transformacion_Digital.pdf



Mariela Dolce · Andrea Sandobal · Clarisa Soto

Como también el identificar áreas y/o referentes relacionados a sistemas de información y técnicos informáticos en cada organismo.

Así también, en el marco de las políticas de Gobierno Abierto, más allá del marco legal existente, se han concretado productos como el Portal web de Gobierno Abierto⁷ y el Portal web de Datos Abiertos⁸ y en todos los procesos de mejora y sistemas de información se trabaja para que sean simples, eficientes y transparentes.

En la evolución de ir de un Gobierno Digital a un Gobierno Inteligente estamos implementado el Ecosistema Digital de Integrabilidad de la Provincia - EDICH- Decreto Nro 2760/21⁹, entendido como una herramienta y metodología que ordena los sistemas de información e identifica las fuentes auténticas de los datos y hacer buen uso de ellos, bajo el principio "una sola vez", a los fines de ir hacia la simplificación de los trámites/procesos administrativos, liberando al ciudadano como "cadete del estado" en dónde tiene que presentar reiteradamente los mismos datos y/o documentos, ya sea en papel o digital, para la ejecución de distintos trámites.

En paralelo, y en consonancia a esta implementa-

ción la provincia del Chaco se sumó al trabajo de elaboración de la Norma IRAM 17610-1, formando parte del Subcomité Calidad en Tecnología de la Información de dicho Organismo"

Implementar efectivamente este modelo implica, la concientización y capacitación del personal de todos los Organismos que conforman el Poder Ejecutivo Provincial, en los aspectos de procesos, normativas, gobernanza y tecnología.

El desafío entonces consiste en lograr la comprensión de la eficacia del Modelo a todos los niveles para obtener el compromiso político necesario y continuar así sumando nuevos casos de usos que fortalezcan la Gobernanza del EDICH.

De esta manera continuamos trabajando con los servicios centrados en el ciudadano, en el acceso universal a éstos, en una construcción colaborativa con todo el Gobierno; desarrollando, desde un abordaje sistémico, procesos, operaciones, normativas, sistemas de información eficientes, simples y transparentes.

Para concluir, hacemos alusión a la frase que se atribuye a Buckminster Fuller¹⁰, "No se cambian las cosas luchando contra la realidad existente, se construye un nuevo modelo de realidad que vuelve obsoleto el actual", porque entendemos que esa es la estrategia que sostenemos.

⁷ <https://gobiernoabierto.chaco.gob.ar>

⁸ <https://datosabiertos.chaco.gob.ar>

⁹ https://gobiernodigitalchaco.gob.ar/build/docs/normativas/Decreto_2760_2021_Creacion_EDICH.pdf

¹⁰ Richard Buckminster "Bucky" Fuller fue un diseñador, arquitecto e inventor estadounidense. También fue profesor en la Universidad del Sur de Illinois Carbondale y un prolífico escritor. (1895-1983)

Experiencia de Revista Educativa

ESCRITO POR:
Equipo Editorial de la Revista

Políticas de difusión y publicación: el origen de la revista

La Revista Digital Educativa Pluriverso tuvo su génesis a fines del año 2020, con la firme intención de dotar al Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología (MECCyT) de una producción local, de gestión pública y fuertemente vinculada a la agenda educativa chaqueña.

Desde la Dirección de Investigación Educativa (DIE), siempre estuvimos convencidos/as de que, las iniciativas de producción, difusión e investigación, deben marcar las agendas públicas de los proyectos educativos en general y del proyecto educativo provincial en particular, como también aportar fundamentos a las definiciones en términos de política educativa. Consideramos que la investigación tiene un rol para cumplir en la toma de conciencia de las problemáticas y en la mejora de la calidad del debate público ya que el conocimiento reflexivo puede brindar a la sociedad la posibilidad de pensarse bajo diferentes miradas hacia el pasado, el presente y el futuro.

En esta línea, desde los inicios de la revista, procuramos construir vínculos permanentes y sistemáticos con los distintos actores, actrices, instituciones y organismos que integraron e integran alternativas similares de generación de conocimiento a nivel regional, desde universidades nacionales, institutos de educación superior, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, que nos transmitieron sus aportes y experiencias para instrumentarla. Esto con el firme objetivo de establecer vínculos y relaciones

que contribuyan a la formación de una comunidad de lectores y escritores, en el marco de una pluralidad de voces capaces de compartir diversas miradas sobre la multifacética realidad educativa.

El recorrido no es lineal: etapas y desafíos

La institucionalización de los estudios académicos en los espacios educativos, específicamente en los Institutos de Educación Superior (IES), vienen demostrando la preocupación por fortalecer la investigación y por, sobre todo, comunicar los hallazgos propiciando la reflexión, el diálogo y la discusión.

Esto ha incentivado y guiado otras acciones que han puesto en tensión la idea de generar normas que permitan dar un marco más "académico" a la Revista Digital Educativa Pluriverso. En consecuencia, al interior del Área de Difusión y Producción del Conocimiento de la DIE, debimos llevar a cabo una serie de actividades de forma paralela a la edición de cada uno de los números de la revista, lo cual demandó mayor organización en el equipo y la adopción de nuevas lógicas de planificación, organización, edición y difusión.

Entre ellas, la constante actualización de pautas y criterios para la elaboración de los textos que se encuentran plasmados en las Normas para autores, documento que todo aquel que desee participar con sus escritos debe tener presente y ajustarse a las indicaciones establecidas por el equipo editorial. Además, de completar y enviar al equipo, una Carta de cesión de derechos y autoría.

Otra actividad importante fue la migración de los contenidos que, hasta el 2021, eran visibles solamente en Plataforma ELE, hacia el sitio web del MECCyT, página que hoy funciona como el sitio

oficial de alojamiento de la revista (ver figura 1). Trabajamos el diseño, secciones y organización de la información, la carga de manera individual de

de modo virtual. La primera de ellas, realizada los días 10 y 11, contó con la participación de aproximadamente 700 personas, entre docentes,



FIGURA 1 · Vista actual del nuestro sitio web Fuente: [Imagen capturada desde la página](#)

las producciones, también agregamos etiquetas de búsqueda por tema y autor para cada una de ellas, agregamos botones de navegación para el anterior y siguiente escrito en todos los números. De esta manera, mejoramos la navegabilidad y recorrido entre los trabajos pertenecientes a la misma edición. Cabe destacar que todos ellos cuentan con la opción de descarga del documento, en formato PDF.

Avances: la revista en números

"Pluriverso" comenzó a desarrollar contenidos con periodicidad bimestral durante todo el 2021, desde tres ejes concretos: institucional, de gestión pública y producción de externos- extensión e investigación. Hubo 7 números publicados y más de 50 artículos, con la intervención de más de 60 escritores/as (Ver figura 2). En paralelo, se llevaron a cabo dos jornadas académicas

alumnos/as, referentes institucionales, entre otros. La segunda jornada se llevó a cabo los días 29 y 30 de septiembre, con una participación total de más de 500 asistentes y se recibieron 50 resúmenes/trabajos de investigación. En esta línea, se definieron más de diez tópicos de interés, enmarcados dentro de siete ejes temáticos: Educación y sociedad, Tecnología y tecnología educativa, Interculturalidad y plurilingüismo, Estudios del trabajo y sistemas productivos locales/nacionales, Comunicación social y medios, y Derechos humanos. En referencia a ello, se publicó el Dossier "Aunando Experiencias. Entre problemáticas, propuestas y reflexiones sobre los espacios educativos y académicos" y el libro "Compartiendo experiencias"; compilación que reúne 47 artículos en la que participaron un total de 84 autores presentados por convocatoria durante los meses de julio y septiembre.

Números publicados	Producciones	Cantidad de autores
1°	8	8
2°	7	7
3°	8	8
4°	10	29
5°	8	12
6°	8	21
7°	9	17
8°	8	44
9°	5	33
10°	9	29
11°	9	29
12°	7	17
13°	6	9
Total	102	263

FIGURA 2

Tabla representativa de la revista en números
Fuente: Elaboración del equipo editorial.

En el año 2022 se publicaron los números 8°, 9°, 10°, 11°, y 12° con un total de 38 producciones realizadas por 152 autores/as de diversas organizaciones e instituciones de la región (ver figura 3).

Este año llevamos adelante la publicación del Libro Memorias: Jornadas de Investigación, Producción y Docencia, que reúne 72 resúmenes extendidos presentados, evaluados y aprobados para su publicación en el marco de la tercera edición de las Jornadas de Investigación, Producción y Docencia organizadas mediante un convenio de colaboración entre la DIE y la Universidad Nacional del Chaco Austral (UNCAUS). Asimismo, se ha publicado recientemente el N° 13, que incluye 6 producciones y la participación de 9 autores/as. En este último número decidimos dejar plasmado, tanto en el diseño como en la edición de la revista, las diferentes secciones que la componen, según nuestra Política de sección¹. En este caso, un Documento colectivo de difusión

y conocimiento, tres artículos de investigación, una Experiencia de investigación educativa y una Reseña o comentario bibliográfico.

Las nuevas participaciones y producciones de ReDEP, sigla con la cual se denomina e identifica actualmente a la *Revista Digital Educativa Pluriverso*, presentan interesantes y ricos testimonios, que muestran otras dimensiones de la realidad educativa. Poco a poco, con la mirada puesta en alcanzar la formalización de ReDEP en una revista académico-científica, continuamos examinando las acciones a seguir para alcanzar este propósito que constituye una de las formas para dejar de manifiesto que la producción del conocimiento es un bien público, que debe estar al alcance de todos y todas.



FIGURA 3

Todos los números de ReDEP hasta la actualidad.
Fuente: Elaboración del equipo editorial.

¹ Las políticas de sección de la Revista Digital Educativa Pluriverso son: Documentos colectivos de difusión y conocimiento, Artículos de investigación, Experiencias de investigación educativa, Notas y comentarios, Reseñas o comentarios bibliográficos.

La Revista Digital Educativa Pluriverso tiene como objetivo ampliar la comunicación y difusión de los estudios que se están realizando en torno a las principales problemáticas, desafíos, experiencias e innovación pedagógica en los Institutos de Educación Superior (IES) de la provincia, como también así de diversas instituciones vinculadas a la Investigación e Investigación Educativa.

Su política de secciones incluye una variedad de trabajos de diferentes géneros académicos. Para conocer las producciones pueden acceder a la página del Ministerio de Educación de la provincia: <https://bit.ly/RevistaDigitalEducativaPluriverso>

Para el envío de escritos o consultas, pueden escribir al siguiente mail: pluriversorevista@gmail.co





Impulsando la Revista Digital *RAP-IPAP* para la Administración Pública del Chaco

Nos disponemos a profundizar en la génesis de la **Revista Digital *RAP-IPAP***, una iniciativa que busca canalizar la gestión política, académica y de investigación aplicada de la Administración Pública del Chaco.

En razón de estas líneas, conversamos con Facundo Kalin Vocal de Investigación de IPAP Chaco acerca de los desafíos particulares que surgieron en un año marcado por procesos electorales y cómo se ha logrado avanzar en el desarrollo de esta *RAP-IPAP*, estableciendo una periodicidad trimestral para la revista. Además,

discutiremos las metas a mediano y largo plazo, como la expansión de la red de colaboraciones a nivel nacional y regional, así como la inclusión de perspectivas municipales para visibilizar contextos y desigualdades presentes en el Chaco profundo.

Entrevistador (E): ¿Cómo nace la Revista Digital *RAP-IPAP*? ¿Cuál fue el proceso y los desafíos involucrados en la creación de la Revista?

Facundo Kalin (FK): *RAP-IPAP* fue pensada cuando comenzamos a tratar de indagar cómo se hacía una revista y que el producto canalice la gestión tanto política como científica y de investigación aplicada de la administración pública para la que nos debemos IPAP CHACO y sobre todo la vocería de la que formamos parte. Empezamos a ver otros ejemplos aplicados, otros casos, personalmente había tenido la posibilidad de toparme con la experiencia de la *Revista Pluriverso* del Ministerio de Educación del Chaco.

A su vez, analizamos la vasta experiencia de la *Revista Trama* perteneciente a la Escuela de Gobierno y comenzamos a encaminar acercamientos con distintos actores que tuvieron algún tipo de intervención allí. A través de reuniones, entrevistas y encuentros virtuales de equipos técnicos empezamos a preguntarnos cómo armar una revista digital, desde lo más simple, desde el diseño que tiene que ver con qué comunicar, cómo y para qué; definiendo el objeto de estudio pero también el universo que podría ser destinatario de esta política pública y empezamos a ponerle plazos y tiempos. Este momento de inicio fue a principios del 2023, cuando asumí la Vicería de Investigación, y fundamentalmente nos requirió empezar a diagramar qué íbamos a comunicar en el primer número, con qué vigencia saldría y se terminó definiendo una periodicidad trimestral. El laboratorio de esa revista que terminó llamándose como es hoy *RAP-IPAP* (Revista de Administración Pública de IPAP Chaco), resume una experiencia inédita local que también



habíamos observado que el INAP, que tiene una revista de gestión del conocimiento. Esto nos permitía entender muchas vivencias de lo que es hoy el Chaco, fundamentalmente de sus empleados públicos, de cómo están atravesando procesos de investigación aplicada y sobretodo para dinamizar y exponer cómo va llevando adelante el IPAP estas temáticas, interpelándonos a nosotros mismos e interrogándonos sobre qué se logró en los 10 años que está enmarcado la existencia del IPAP acá en la Provincia del Chaco y lo que falta por concretar.

E: ¿Cuáles son los objetivos que tiene la revista?

FK: Esta revista tiene un claro objetivo que es impulsar de manera colaborativa una idea de gestión para la administración pública de producción de saberes, de discusión y de debates. Pero que no se circunscribe solamente a los agentes públicos, sino también a todos aquellos espacios pertenecientes a ámbitos científicos, académicos y educativos que quieran sumarse a escribir esta revista y sumarle calidad. Nos proponemos alcanzar el formato ISBN y el ISSN también porque no, considerados ambas experiencias una en el corto plazo quizás para este año 2023 y la otra en el mediano plazo, año próximo 2024.

E: ¿Cómo está organizada la revista? ¿Cómo se espera que esto contribuya a la producción de conocimiento?

FK: Es una revista que en su interior está constituida por distintos segmentos, este es uno de los entrevistados, pero también artículos de autores, un apartado que refiere específicamente una sección sobre la bibliografía más pertinente y actualizada sobre Administración Pública y sobre los escritores que están escribiendo sobre gestión y conocimiento hoy. Pero también enmarcarla en un año que es importante para nosotros, en el sentido que también impulsamos las Jornadas Provinciales de Investigación a realizarse en agosto y nos parece interesante unir ambas situaciones, ambas líneas de acción, porque son propuestas para dinamizar nuestro Instituto.

Así *RAP-IPAP*, puede posicionarse en un ámbito de discusión donde ya existen otras revistas, otros ámbitos de publicaciones, otros espacios de debate y que pueda sumar también desde su diferencial, en este caso el universo propiamente dicho de pensar la Gestión Pública y la Administración Pública desde un lado fuertemente de gestión.

E: ¿Cuál es el alcance que especulan tener?

FK: Si hablamos de metas en el mediano y largo plazo que esperamos respecto a la incorporación de las novedades y experiencias de esta Revista Digital *RAP IPAP*, la verdad que son sumamente interesantes, profundamente ambiciosos, queremos ampliar la red de articulaciones a nivel nacional como ya lo hemos conseguido con Jefatura de Gabinete de Ministros, establecido canales de debate con Universidades Públicas. También con grupos de trabajo de otras provincias, concretamente la provincia de Buenos Aires con la experiencia Expertos, con la ampliación a nivel regional desde provincias contiguas. Porque la idea es que también podamos relacionarnos con otros Institutos de administración pública, con otros

desigualdades, complejidades y adversidades que se dan en los territorios más alejados, que muchas veces no tiene la mejor visibilidad.

E: ¿Puede hablarnos sobre el apoyo recibido por parte de autoridades en la propuesta y desarrollo de la Revista Digital *RAP-IPAP*?

FK: Me parece importante remarcar que si no hubiésemos recibido el gran apoyo y respaldo del Gobernador de la provincia y el Presidente de IPAP para llevar adelante esta iniciativa, esto no podría realizarse. Estamos muy agradecidos por la confianza. Si no hubiésemos tenido el visto bueno desde el primer momento, tal vez esto no podría haberse efectivizado. Y el trabajo que se realizó en todo este tiempo da cuenta de eso.



IPAP y que podamos abrir un debate también, en este caso a que puedan sumarse al desarrollo fundamentalmente de lo que es nutrir nuestra revista a través de lo que son los distintos ministerios y otros institutos descentralizados que tiene el gobierno de la provincia.

Pero, a su vez, enmarcar y empoderar a los distintos actores municipales que existen en los gobiernos municipales y en las sedes administrativas municipales. Entendemos que ir a entender los procesos locales de cada una de las localidades de nuestro Chaco profundo es importante porque es una forma más de visibilizar contextos,

Consideramos que, con esta base establecida, nuestro horizonte próximo, es expandirnos y desarrollar estrategias para que esta Revista Digital *RAP-IPAP*, no sólo crezca, sino también se expanda en todas las direcciones posibles en el Chaco y en todo el territorio nacional.

Mgr. Facundo Kalin
Vocal de Investigación del IPAP Chaco

Autor: Oszlak, Oscar

Editorial: Instituto Nacional de Administración Pública

Año: 2020

Palabras claves:

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, POLÍTICAS PÚBLICAS, ESTADO, ARGENTINA, INTERNET DE LAS COSAS

SOBRE LA SECCIÓN

Esta sección consiste en un breve análisis de una o varias obras de autores relevantes, acordes a la temática de la revista. Su finalidad es la recomendación de la lectura del artículo/libro presentado.

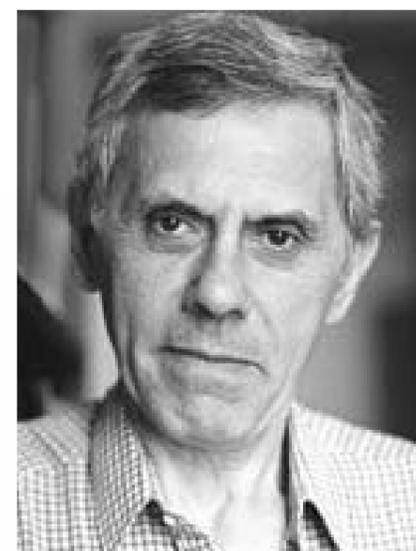


El Estado en la Era Exponencial

Resumen

El libro analiza los desafíos que deben enfrentar los estados, en todo el mundo, para orientar el proceso de innovación tecnológica que caracteriza la actual 4a. Revolución Industrial. Se describe el alcance y las características del Estado, siendo el actor social

insustituible a la hora de propiciar, conducir, regular o impedir que se produzcan los impactos y consecuencias sociales del cambio tecnológico en ciernes. Su papel sería crucial para que el poder combinado de la industria y el establishment científico-tecnológico pudiera encauzarse en una dirección que aprovechara las ventajas de la innovación y evitara sus negativas consecuencias sobre el bienestar e interés general de la sociedad. De todo esto trata este libro, es decir, de lo que deberían hacer los estados en países menos desarrollados para enfrentar los desafíos de una era exponencial que avanza a un ritmo vertiginoso, que tras las promesas de un futuro mundo feliz, oculta graves amenazas para el bienestar de la sociedad humana.



Sobre el Autor:

Oscar Oszlak, es Licenciado en Economía y Contador Público de la UBA; Doctor en Ciencias Económicas (UBA) y PhD Pol. Science (University of California, Berkeley).

Actualmente, es Investigador titular del Área Política y Gestión Pública del Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES)

Director de TOP (Tecnología para la organización pública), sociedad de



consultoría, asesoramiento e investigación en el campo de administración pública.

Ha sido becario de las Naciones Unidas, el Instituto Torcuato Di Tella, la Universidad de California, el Institute of International Education, el Social Science Research Council, la Fundación Guggenheim y la Fundación Rockefeller.

Ha dictado conferencias en numerosas instituciones de Argentina, América Latina, América del Norte, Europa, África, Israel, China y Japón, incluyendo la Fundación do Desenvolvimento Administrativo (FUNDAP); las provincias de San Luis, Corrientes, Córdoba, Neuquén, Buenos Aires, Río Negro, Mendoza y Misiones; la Universidad de Texas, Austin, U.S.A.; la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Quito, Ecuador; la Casa del Presidente de Israel; el ICAP de Costa Rica; la Escuela de Salud Pública de la Universidad de Buenos Aires; el Colegio Profesional de Ciencias Económicas; la Universidad de Stanford; la Universidad de California, Berkeley; la Universidad de la Ciudad de Nueva York; el Woodrow Wilson Center de Washington, D.C.; la Universidad de Alaska; la Oficina Panamericana de la Salud en Washington, D.C.; la Asociación de Estudios Latinoamericanos del Japón; el Instituto de Relaciones Internacionales de la R.P.China, etc.

Le han sido concedidos varios premios por su desempeño académico y producción científica.

Entre sus múltiples publicaciones, se destacan: La Formación del Estado Argentino y Estado y Sociedad: Las nuevas reglas del juego, entre otros.

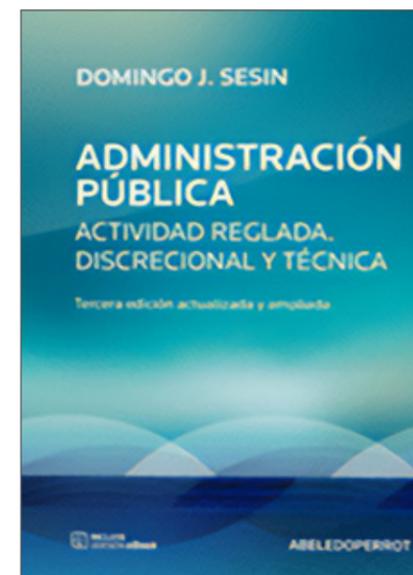
Autor: Sesin, Domingo J.

Editorial: La Ley

Año: 2022

Palabras claves:

DERECHO
ADMINISTRATIVO



Administración Pública. Actividad reglada. Discrecional y Técnica

Contenido

narra sobre la intensidad del control y la discrecionalidad de la AP.

Cap. I · El principio de juridicidad en la experiencia contemporánea

Cap. II · La discrecionalidad dentro del orden jurídico administrativo. Control judicial.

Cap. III · Noción procesal y sustancial de la discrecionalidad

Cap. IV · Caracteres prácticos distintivos de la discrecionalidad

Cap. V · La técnica como presupuesto del orden jurídico y límite de la discrecionalidad.

Cap. VI · Discrecionalidad técnica y conceptos jurídicos indeterminados

Cap. VII · Control judicial. Precisa demarcación de la zona de penumbra. Los juicios técnicos complejos. Una perspectiva diferente.

Cap. VIII · Verificación y apreciación de los hechos, calificación jurídica y determinación de la conducta.

Cap. IX · Modalidades de control judicial del ejercicio de la discrecionalidad. Técnicas o estrategias de control.

Cap. X · Conclusiones generales.

Sobre el Autor:

Domingo Juan Sesin es abogado y notario, egresado de la Universidad Nacional de Córdoba, en la cual obtuvo sus títulos a los 20 años de edad.

Es Doctor en Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Córdoba. Su tesis fue calificada sobresaliente con recomendación de publicidad a cargo de la Universidad.

Realizó la Especialización en Ciencias Ad-





ministrativas en la Facultad de Jurisprudencia de la Universidad de Roma, Italia, siendo calificado con "30 lode" equivalente a 10 felicitado.

Es Académico de Número de la Academia Nacional de Derecho y Ciencias Sociales de Córdoba desde el año 2006, ocupando el sillón de Sebastián Soler.

Obtuvo el Premio Joven Jurista 1989 otorgado por la Academia Nacional de Derecho y Ciencias Sociales de Córdoba.

Es Presidente del Tribunal Superior de Justicia de la Provincia de Córdoba y Presidente de su Sala Contencioso Administrativa. En el año 1987 inició su carrera en el Poder Judicial de Córdoba como Vocal en la Cámara Contencioso Administrativa, siendo designado en 1995, como Vocal del Tribunal Superior de Justicia de la Provincia de Córdoba, cuya Presidencia ejerció en varias oportunidades, como en la actualidad.

Fue Presidente del primer Consejo de la Magistratura de la Provincia de Córdoba en el año 1999-2000

En su actividad académica, es actualmente Profesor Titular de Cátedra por Concurso de "Derecho Procesal Administrativo" y Prof. Titular Encargado de "Derecho Administrativo" de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Córdoba (dedicación simple). Es Profesor de Postgrado de la Universidad Austral y otras prestigiosas Universidades del país.

Es autor de varios libros (en autoría y coautoría), Director y coautor de obras colectivas, autor de numerosos capítulos de libros y publicaciones en revistas jurídicas especializadas vinculadas con el Derecho Administrativo y Público.

Dictó más de 200 conferencias o disertaciones en Congresos y Jornadas nacionales e internacionales.

Es Presidente del Foro Federal de Organismos Electorales Provinciales de la República Argentina. Fue Presidente de la Junta Federal de Cortes y Superiores Tribunales de Justicia de las Provincias Argentinas y Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Ju. Fe.Jus) por el período 2006-2008, siendo actualmente Asesor General de la misma. Se desempeñó como Presidente de la Asociación Argentina de Derecho Administrativo (AADA) y como Miembro Titular, integra actualmente su Comité Ejecutivo.

Es Miembro Honorario y Representante de la Argentina en la Confederación Internacional de Derecho Disciplinario.

Es Miembro Titular de la Asociación Argentina de Derecho Comparado.

Es Miembro Honorario de la Asociación de Magistrados de Tribunales en lo Contencioso Administrativo de los Estados Unidos Mexicanos.

Es Miembro del Instituto de Derecho Administrativo, de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Córdoba.

CONVOCATORIA

CONVOCATORIA ABIERTA

La Revista Digital *RAP IPAP* les anuncia que ya está abierta la Convocatoria para que investigadores, profesionales ya puedan enviar sus trabajos originales, y así contribuir a difundir sus aportes, sus conocimientos.

Todos los trabajos recibidos serán sometidos a un proceso de revisión por pares. Nuestro comité editorial evaluará la calidad, originalidad y relevancia de cada trabajo. Los autores serán notificados sobre el resultado de la revisión y, en caso de ser aceptados, se les proporcionarán las instrucciones para la preparación final de sus trabajos.

Para consultas y envíos de escrito consultar mediante este correo: ipaprevista@gmail.com

En Normativa encontrarán todo acerca de los Criterios de Escritura y Cesión de Derechos normativa pertinente para enviar dichos trabajos.

NORMATIVA

NOTA:

Si el artículo fue enviado después de la fecha establecida, se tendrá en cuenta para la edición subsiguiente. Enviando el artículo con suficiente anticipación, tiene mayor probabilidad de completar el proceso de evaluación dentro de la fecha límite.

DESCARGAR NORMATIVA

Los Artículos a publicar se enviarán respetando las fechas establecidas para tal fin, siempre que sean aprobados de acuerdo a la [normativa establecida](#) desde la Revista *RAP-IPAP*, para su publicación y respetando la licencia Creative Commons Argentina.

Los Artículos se enviaran al siguiente correo electrónico: ipaprevista@gmail.com

Frecuencia/Periodicidad

La Revista Digital *RAP-IPAP* Chaco será publicada de forma TRIMESTRAL.

Puedes acceder a los documentos desde aquí



Normativa



Cesión de derechos

ESCRIBEN EN ESTE NÚMERO...



Cristian Rolón Motter

Abogado y Escribano, Secretario General de la Gobernación. En su artículo La Gestión Pública en la Actualidad hace referencia a cómo la gestión pública se enfrenta a desafíos debido a la revolución digital y la pandemia ha resaltado la necesidad de adaptarse y priorizar las demandas de la población. Es esencial modernizar la administración pública para satisfacer las necesidades de una sociedad digitalizada, lo cual implica fortalecer los recursos estatales y capacitar a empleados y ciudadanos en habilidades digitales. Los retos actuales incluyen descentralizar actividades, ofrecer servicios gubernamentales proactivos, simplificar trámites administrativos, invertir en infraestructura digital y promover la capacitación en tecnología. En la provincia de Chaco se han implementado medidas como la descentralización de organismos, la digitalización de trámites y la creación de plataformas digitales para mejorar la interacción con la ciudadanía. Estos esfuerzos han requerido una capacitación intensiva del personal y han permitido avanzar hacia una administración más eficiente y adaptada a la era digital.



Germán Oestmann

Rector de la UNCAus, en su artículo "La administración pública en la agenda universitaria" reconoce a la UNCAus como una institución pública con mayor generación de empleo formal concreto en la ciudad termal. Expresa la importancia de comprender el polo científico y tecnológico, y la búsqueda constante por la transparencia de la administración. Esto es el punto de inflexión de la institución para involucrar a la comunidad universitaria en la confianza de garantizar una administración transparente y confiable.



Ana Castellani

Secretaria de Gestión y Empleo Público de la Nación, en su artículo "EL Plan Federal de Formación y Capacitación en Gestión Pública: una herramienta indispensable para elevar la calidad del empleo público" Presenta y fundamenta que El Plan Federal de Formación

y Capacitación en Gestión Pública es una experiencia única de articulación interjurisdiccional e interinstitucional. Este plan alcanza a toda la AP nacional y provincial. La propuesta nace desde INAP (Instituto Nacional de Administración Pública) con la participación de todos los gobiernos provinciales, a través del Consejo Federal de la Función Pública, y 21 universidades nacionales. Priorizan la calidad del empleo público ya que es el que garantiza la efectividad de las políticas públicas y por eso consideramos que la capacitación y formación en todos los niveles del Estado es crucial

AG Mgr. Andrea Zapata

Coordinadora General del Cuerpo de Administradores Gubernamentales, en su artículo "Vigencia del Cuerpo de Administradores Gubernamentales (CAG)" relata la trayectoria desde sus inicios hasta la actualidad del CAG. El Cuerpo de Administradores Gubernamentales fue creado al inicio de la recuperación de la democracia, por el presidente Raúl Alfonsín en 1985. Este cuerpo con perspectiva de conocimiento multidisciplinario e interjurisdiccional sigue vigente. Con su alto nivel profesional, su trabajo en red y su inserción en los circuitos clave de la gestión estatal, se muestra como uno de los puntos fuertes de la gestión y dirección operativa del Estado argentino.



Mariela Soledad Dolce · Sandoval Andrea · Clarisa Soto

Mariela Soledad Dolce Tec. Subsecretaría de Modernización del Estado - Secretaría General de Gobernación y Coordinadora de la Comisión de Gobierno Abierto e Innovación; **Sandoval, Andrea**, Lic. en Administración. Esp. en Gestión de Proyectos. Esp. en Gestión Pública Provincial y Municipal. Maestrando en Gestión Empresarial, Directora General de Innovación y Modernización Gubernamental y **Clarisa Soto**: Ing. Directora General de Tecnologías de Información y Comunicación. Desde su escrito "Hacia una verdadera transformación digital gubernamental con la finalidad de brindar un mejor servicio a la ciudadanía" refieren que el Gobierno de la Provincia del Chaco ha realizado esfuerzos significativos para modernizar y mejorar la administración pública. Han implementado políticas de modernización y transformación digital, incluyendo la creación de plataformas web



como Tu Gobierno Digital y el Sistema de Gestión de Trámites. La Ley de Simplificación y Modernización Administrativa establece las bases para una administración eficiente y orientada al servicio. Se ha dado prioridad a la capacitación y empoderamiento de los recursos humanos, con la creación de entidades como el IPAP y la Subsecretaría de Modernización del Estado. Además, se ha promovido la gobernanza, transparencia y participación ciudadana a través del Consejo Provincial de Transformación Digital y la implementación de políticas de Gobierno Abierto. La estrategia es construir un nuevo modelo de realidad en lugar de luchar contra el existente, para lograr una administración pública moderna y eficiente en la provincia.

Lic. Mara Johanna Romero · Lic. Melisa Sánchez · Prof. Agustina Mieres · Prof. Jesica Aguirre y Prof. José Nezis

El Equipo Editorial REDEP en su enunciado "Experiencia de Revista Educativa" La Revista Digital Educativa Pluriverso se originó a finales de 2020 con el objetivo de proporcionar al Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología (MECCyT) una producción local, de gestión pública y estrechamente relacionada con la agenda educativa de la provincia del Chaco. La Dirección de Investigación Educativa (DIE) siempre ha creído que las iniciativas de producción, difusión e investigación deben influir en las políticas educativas y enriquecer el debate público. La revista busca crear una comunidad de lectores y escritores que comparten diversas perspectivas sobre la realidad educativa. Durante su trayectoria, se han llevado a cabo actividades para fortalecer la revista, como la actualización de pautas y criterios para los autores, la migración de contenidos al sitio web oficial del MECCyT y la organización de jornadas académicas virtuales. La revista ha publicado varios números y ha contado con la participación de numerosos escritores y organizaciones educativas. Se ha avanzado hacia la formalización de la revista como una publicación académico-científica, con el objetivo de hacer del conocimiento un bien público accesible para todos.





PROMOCIÓN

JORNADAS PROVINCIALES DE INVESTIGACIÓN

17 Y 18 DE AGOSTO



2023

CONVOCATORIA A PRESENTACIÓN DE RESÚMENES

DE 08 DE MAYO A 15 DE JUNIO



DESTINATARIOS

Docentes e investigadores universitarios / Docentes del Nivel Superior / Investigadores/as de la administración pública provincial / Becarios de investigación / Organizaciones sociales del Estado Nacional, Provincial y Municipal

EJES TEMÁTICOS

Gestión e Innovación en el Sector Público / Educación e Innovación en nivel superior / Investigación, desarrollo y transferencia

MODALIDAD

Asistente / Expositor



CONSULTAS

CONSULTAS

Nombre y Apellido

DNI

Correo

Teléfono

Institución

Localidad

Provincia

Mensaje

