

INFORME FINAL PROYECTO



Gobierno Digital

Título: “Hacia el e-Trámite” Etapa 1

**Provincia de Río Negro - Argentina
Año 2010**



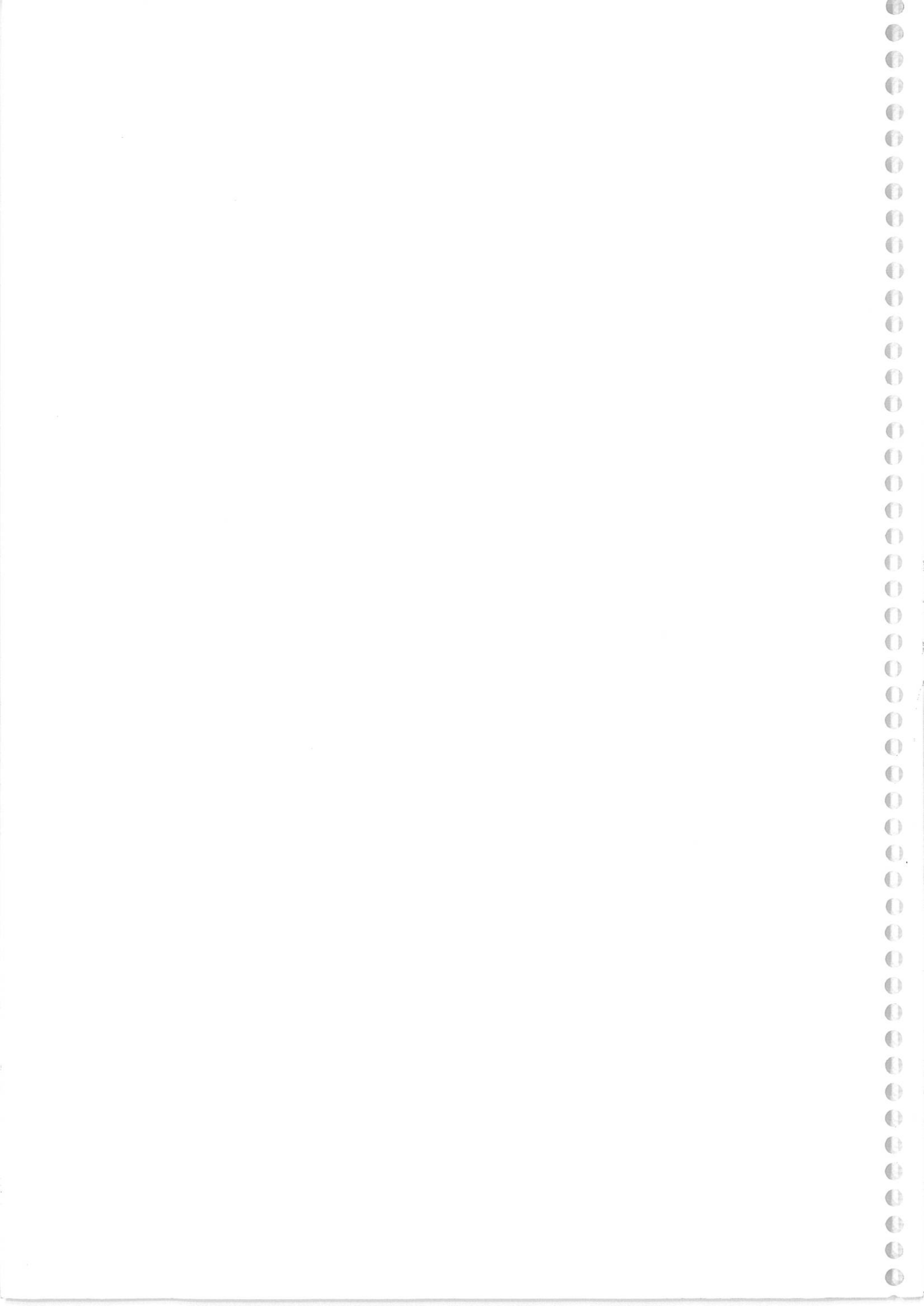
Autor: Raúl A. Villalba

Coordinador CFI: Grisela Vilas

Coordinador Provincial: Mariel Laudani

**Secretaría de Planificación y Control de Gestión
Gobierno de la Provincia de Río Negro**





49001

Gobierno de Río Negro



Proyecto de Gobierno Digital en la Provincia de Río Negro

Documento “Hacia el e-Trámite” Etapa 1



PRÓLOGO



La provincia de Río Negro ha venido efectuando esfuerzos desde sus diferentes ámbitos para concretar una gestión rápida, moderna y transparente.

La reorganización del sector público debe necesariamente acompañarse de la aplicación de tecnologías digitales enfocadas a dar servicios ágiles que cubran al menos las necesidades básicas de la población.

Desde los años 2001 en adelante, los desarrollos en este sentido, tanto legislativo como de infraestructura fueron muy importantes y escalonados, al llegar al día de hoy en el cual se presume una necesidad de reorientar estos esfuerzos en direcciones que permitan una rápida sinergia de trabajo.

Movernos en el mundo actual requiere del aprovechamiento máximo de tiempos y recursos, de esta forma se puede alcanzar el estado a los ciudadanos en su propio hogar, las 24 horas del día y los 365 días del año. Esto sin asignación especial de recursos, sin agentes de la administración pública provincial atendiendo turnos extendidos, sin necesidad de gastos de transporte de las personas desde lejos o desde el interior a la capital. Sin necesidad de turnos y colas para ser atendidos.

El Estado al adoptar políticas de gobierno digital ha enraizado su vocación de servicio hacia la comunidad que le ha otorgado plena autoridad y poder para mejorar el estilo de vida de sus ciudadanos, implementando políticas

de mejoramiento en todas las facetas del bienestar. Nos incumbe en este desarrollo la faceta ligada a los trámites que usualmente las personas realizan con el Estado, su agilización y transparencia, revocando viejos adagios que rezan que cuando se inicia un trámite con el estado, probablemente no se alcance a ver su resultado.

Con estas directrices, podemos asumir que estaremos en condiciones de echar por tierra el antiguo precepto que si el ciudadano común no tiene amigos dentro del estado no puede acceder a un trámite igualitario, esto caerá por su propio peso ante la evidencia que el estado proveyó soluciones equitativas, para que todas las personas tengan el mismo tratamiento y trámite.

El ciudadano común podrá erigirse como cuidador del sistema, teniendo la oportunidad de denunciar irregularidades, dar su opinión y participar de su mejoramiento continuo.

A esto se aspira con la adopción de este documento, la determinación de caminar en estas direcciones sumando fortalezas y dividiendo cargas.



ÍNDICE	Pág.
Prólogo	<u>2</u>
1. Antecedentes	<u>7</u>
1.1. Introducción	<u>8</u>
1.2. Metas y Objetivos del Proyecto	<u>11</u>
2. Plan de Trabajo	<u>14</u>
2.1. Propuestas de plan	<u>15</u>
2.1.1. Diagnóstico Situacional	<u>15</u>
2.1.2. Utilización de Software de Apoyo	<u>16</u>
2.1.3. Reuniones Ejecutivas	<u>17</u>
2.2. Resultados de mesas de trabajo en la Secretaria de Planificación y Control de Gestión de la Provincia de Río Negro	<u>18</u>
3. Dirección del Proyecto	<u>21</u>
3.1. Objetivos de la dirección	<u>21</u>
3.2. Alcances	<u>22</u>
3.3. Técnicas de arraigo y presentación	
4. Metodología de adopción e integración del Producto	<u>25</u>
4.1. Ambiente deseable a lograr con la difusión y aceptación de este Documento:	<u>32</u>
4.1.1. Transversalidad	<u>33</u>
4.1.2. Espacios de trabajo comunes	<u>53</u>
4.1.3. Foros	<u>53</u>

4.1.4. Implementación de Herramientas de Ambiente Colaborativos.	<u>54</u>
4.1.5. Interrelación de organizaciones mediante soluciones comunes a necesidades compartidas.	<u>55</u>
4.2. Programa de Mejora y Expansión	<u>56</u>
4.2.1. Cursos de Capacitación	<u>57</u>
4.2.2. Reuniones de Trabajo	<u>58</u>
4.2.3. Talleres	<u>58</u>
4.2.4. Participación escuelas y Universidades.	<u>59</u>
4.3. Difusión de soluciones logradas	<u>61</u>
4.3.1. Propuestas	<u>62</u>
4.3.2. Implementaciones	<u>70</u>
4.3.3. Sistemas y herramientas disponibles	<u>70</u>
4.3.4. Normativa vigente.	<u>71</u>
5. Involucramiento	<u>72</u>
5.1. Participación ciudadana	<u>76</u>
5.1.1. Foros	<u>80</u>
5.1.2. Encuestas abiertas en la Web	<u>82</u>
5.1.3. Encuestas internas dirigidas	<u>82</u>
5.1.4. Buzón de mensajes y sugerencias	<u>83</u>
5.1.5. Denuncias administrativas.	<u>83</u>
5.1.6. Participación de la prensa.	<u>84</u>
5.2. Espacios en el Portal de la Provincia para:	<u>84</u>
5.2.1. Escuelas	<u>85</u>
5.2.2. Hospitales	<u>85</u>
5.2.3. Asociaciones civiles	<u>86</u>

5.2.4. Asociaciones barriales	<u>86</u>
5.2.5. Municipios y delegaciones municipales	<u>87</u>
5.2.6. Proyectos comunitarios	<u>88</u>
5.2.7. Otros...	<u>88</u>
5.3. Convenios de colaboración y Alianzas estratégicas	<u>89</u>
5.3.1. Establecer Centros de acceso comunitario	<u>89</u>
5.3.2. Centros de capacitación	<u>90</u>
5.3.3. Programas de inclusión barrial	<u>91</u>
5.3.4. Otros...	<u>91</u>
 6. Resultados (ANEXO E)	 <u>92</u>
7. Evaluación	<u>92</u>
8. Propuesta	<u>93</u>
9. Conclusiones	<u>97</u>
10. Agradecimientos	<u>99</u>

Anexo A – Introducción Situacional, Acciones Tomadas, se incluye completo trabajo:
"Acciones de implementación de Estrategias de e-gob en la Provincia de Río Negro" por Mariel Laudani

Anexo B – Software, pantallas y diagramas de las Encuestas...

Anexo C – Evaluación de la presencia en la Web

Anexo D – Plantillas de encuestas, cartas, invitaciones, etc. ...

Anexo E – Resultados de Mediciones de campo – Introducción a la Interpretación

Apéndice I Introducción al trabajo de campo, Reseña hilo de investigación,
Diccionario de términos

1. Antecedentes



La Provincia de Río Negro ha ido sumando con el tiempo acciones tendientes a canalizar los esfuerzos hacia un objetivo común de mejorar la infraestructura de servicios brindada desde el estado hacia los ciudadanos. Donde la Secretaría de Planificación y Control de Gestión del gobierno ha tenido un rol vinculante muy positivo e igualitario en el transcurso del tiempo, canalizando acciones individuales y sectoriales junto al CFI, promoviendo el dictado de decretos y leyes desde el poder ejecutivo para mejorar la plataforma legal y llenar los vacíos de legislación existentes.

Se ha incluido en el Anexo A un completo resumen de este trabajo, el cual no solo es un preciso trabajo situacional de la provincia y estado sino también una recopilación de acciones previas dentro de este marco de implantación de técnicas de gobierno electrónico, una clara visión de alcances y metas propuestas a ser desarrolladas en el avance del tiempo.





1.1. Introducción

Este proyecto estuvo primeramente delineado en aquel documento, por lo que se incluye en su totalidad como Anexo A. En el mismo citamos parte de su contenido como vital previo a la producción de este trabajo y sus diferentes etapas. Sumando acciones que se ejecutaron durante el desarrollo de este proyecto, se mencionan a continuación algunas determinantes.

Se promovió la adopción de la Carta Iberoamericana para el desarrollo de gobierno electrónico como una guía a seguir en el ámbito ejecutivo provincial.

Se destinaron esfuerzos en proyectos de promoción de gobierno digital y de formación de organismos transversales que promuevan el desarrollo e implementación de soluciones en los tres ámbitos de e-gob.

Se identificaron las oportunidades, las fortalezas y recursos a promover, afianzar y crear para soportar el continuo crecimiento de la provincia en materia de servicios hacia y para el ciudadano, pensando en gobierno digital como una real alternativa de bajo costo y de alto impacto social.

Se trabajó en diferentes oportunidades tratando de reducir la brecha digital o disminuir las diferencias de oportunidades hacia la población en base a los recursos de acceso a la información, para esto se realizaron profundos estudios que son referenciados y citados en este trabajo.

Se completaron jornadas de sensibilización respecto de la adopción de soluciones de gobierno digital por parte de la administración pública provincial, también se trabajó en campo con metodologías varias para la determinación de recursos, tanto humanos como tecnológicos y la dependencia de los organismos base de estudio con la faz técnica.

Se identificaron actores principales en desarrollo tecnológicos como empresa del estado, ministerios y sectores con alta complejidad tanto en capacidad de desarrollo como de implementación de tales soluciones.

Se reconocieron profundos avances desde la empresa estatal con miras a profundizar los cambios que se vienen realizando.

Se estudió el programa de administración financiera para el mejoramiento y optimización del mismo, tratando de llevarlo a la mejor expresión de servicios.

Complementando con lo anterior realizado, en este proyecto:

Se escudriñó la actual red de interconexión provincial o autopista de datos, con la nueva actualización a su nueva versión, teniendo en cuenta las crecientes necesidades de las organizaciones prestadas y a ser soportadas en el futuro, contando con una moderna ingeniería soportada desde la empresa del estado.

Se entablaron relaciones de trabajo con los ministerios intervinientes en los proyectos de desarrollo tanto de la infraestructura de comunicaciones como

de los desarrollos de sistemas para soportar la demanda administrativa como de servicios al ciudadano.

Se incluyó en agenda de trabajo a la empresa estatal prestadora de la mayor cantidad de servicios centralizados.

Se tomó contacto con las Organizaciones no gubernamentales, las cuales como en toda sociedad tienen un gran peso de desarrollo, tales como universidades, colegios de profesionales y Entes de Desarrollo a través de su Dirección.

Se han detectado arranques aislados y algunos de buen resultado para promover el uso de las tecnologías de comunicaciones y sistemas conllevando un esfuerzo que de canalizarse apropiadamente se puede optimizar y profundizar lo logrado hacia las demás áreas del entorno gubernamental, tanto en el ejecutivo provincial como municipal.

Para el logro de los objetivos propuestos en este trabajo no solo debemos entender el plan globalmente sino debemos tomar parte activa en cada esfera de decisión que nos toca trabajar, desde las altas esferas de decisión hasta los niveles técnicos y operativos. Siguiendo los procedimientos de adopción y trabajo en función de *"gobierno para todos y gobierno electrónico"*





1.2. Metas y Objetivos del Proyecto

Este trabajo se planteó en la necesidad de reconocer un orden y establecer directrices que permitan Identificar estadios, recursos y soluciones, metodologías de apoyo, desarrollo y mantenimiento que poseen los diferentes organismos frente a los cometidos de sumar prestaciones al alcance del ciudadano a través de la tecnología.

Uno de los principales y definido como Objetivo a lograr en este proyecto es la articulación necesaria y la vinculación de las fuerzas civiles, profesionales y de gobierno para la concreción de planes de adopción de esta herramienta y sistemática.

Forman parte del mencionado objetivo propuestas tales como:

- Concretar técnicas de trabajo que permita actualizar y mantener vigente el Portal de la Provincia en Internet, definiendo los alcances, formas y activación de recursos destinados a la promoción y mantenimiento de esta herramienta.

- Mantener un espacio de acuerdos, de conciliación de métodos y proyectos. Un espacio que permita una interrelación transversal de los organismos del estado tanto provincial como municipal. Espacio que deberá promoverse y crearse desde el Poder Ejecutivo Provincial.

- Realizar periódicamente reuniones de consenso en metodologías a seguir, prioridades de avance, asignación de recursos y promoción de resultados, manteniendo un rumbo de avance continuo.

- Reconocer mediante estos pasos la disponibilidad de soluciones para ser integradas en el contexto provincial / municipal promoviendo la interoperabilidad y uso racional de los recursos. Caso de éxito en esta dirección es el Portal de Compras de la provincia, el cual se encuentra examinado en el Anexo C, una herramienta doble de gestión interna que provee agilidad y dinámica en las operaciones de cotización, compra, adjudicaciones sumando todos los documentos que se requieren como resoluciones, presupuestos, etc. También provee una gran transparencia de gestión a la administración de gobierno para con el pueblo, ciudadano y actores civiles. Esta solución implementada primeramente por ley provincial y luego tecnológicamente debe extenderse en su adopción por la totalidad de municipios y departamentos, como también extenderse al uso normal y continuo de cada operación en las dependencias del estado.

El propósito de este proyecto conlleva reunir un conjunto de herramientas y metodologías que de seguirse contribuyan velozmente a la construcción de un nuevo Estado ayudado por la tecnología orientado a servir al ciudadano en sus tres principales facetas de Gobierno Digital.

- ✓ Gobierno-Ciudadano
- ✓ Gobierno-Empresas
- ✓ Gobierno-Gobierno



2. Plan de Trabajo



Se determinaron acciones de acuerdo al plan de trabajo que incluyen los siguientes puntos los cuales permitieron elaborar el diagnóstico situacional y la propuesta de trabajo para el logro de los objetivos propuestos:

- Sondeos de universo a estudiar
- Encuestas de soluciones implementadas
- Encuestas de recursos en cada célula de la administración pública.
- Reuniones de trabajo con responsables.
- Identificación de potencialidades.
- Edificación de consensos y espacios de desarrollo.
- Involucrar asociaciones civiles, casas de altos estudios y colegios profesionales.
- Delineamiento general del documento: Hacia el e-tramite en la Provincia de Río Negro "



2.1. Propuestas de plan



2.1.1. Diagnóstico Situacional



En base a los hitos del proyecto, se delinearon acciones tendientes a identificar la metodología a emplear para acercarnos lo más posible a la realidad en esta etapa de diagnosis, tales acciones determinaron que debíamos abordar el proyecto en base a tres enfoques:

I. netamente operativo, desde donde las personas involucradas en el uso, mantenimiento y adecuación de los aplicativos pudieren hacer un auto diagnosis y evaluación de recursos propios y externos,

II. el otro mediante charlas y mesas de trabajo en forma de entrevistas, las cuales se llevaron a cabo con responsables de decisión, a fin de determinar la voluntad política y los tiempos estratégicos para su implementación, tratando de aunar esfuerzos y compartir logros. Se adjunta en Anexo D los formularios empleados para reunir esta información como también los modelos de nota enviados, las normativas de trabajo en cuanto a las entrevistas, normas en cuanto al relevamiento y capacitación de los asistentes.

III. el último se enfoca en participar a las organizaciones no gubernamentales, asociaciones civiles, universidades y consejos profesionales,

los cuales de reconocida trayectoria en el medio, pueden brindar una visión amplia y profunda en el tiempo.

2.1.2. Utilización de Software de Apoyo



Para el desarrollo de lo actuado hasta aquí se utilizó un software experto de determinación de tendencias, recursos y estadios, (Rotator Modelador y Rotator Analizador) el cual se alimenta de tres formas, la primera, se enviaron invitaciones a las reparticiones y municipios del interior para que respondieran una grilla de preguntas y encuestas, las cuales se cargaron en forma diferida una vez que se recibieron estos formularios enviados por vía postal.

Se realizaron encuestas en forma telefónica, las cuales los operadores cargaron en línea mientras interactuaban con el cliente encuestado.

Por último se realizaron encuestas en papel, directamente interactuando con las personas hábiles para responder pertenecientes a la administración pública, estos formularios se cargaron luego en la base de datos en forma diferida.

Se optimizó en campo el funcionamiento de este sistema, se hicieron pruebas predictivas y se analizó el resultado, ajustando el sistema para su

funcionamiento óptimo, se capacitaron a los asistentes y técnicos que se ocuparon de esta etapa de trabajo de campo. (Anexo D).

Toda la dinámica del software con sus pantallas, una introducción al mismo y sus resultados se encuentran compendiados en el Anexo B.

2.1.3. Reuniones Ejecutivas



Se entablaron las primeras reuniones con el segundo grupo, esto es con los responsables de decisiones tanto políticas como ejecutivas respecto de la naturaleza de este proyecto. Detalles y Notas en Anexo D.



2.2. Resultados de mesas de trabajo en la Secretaría de Planificación y Control de Gestión de la Provincia de Río Negro

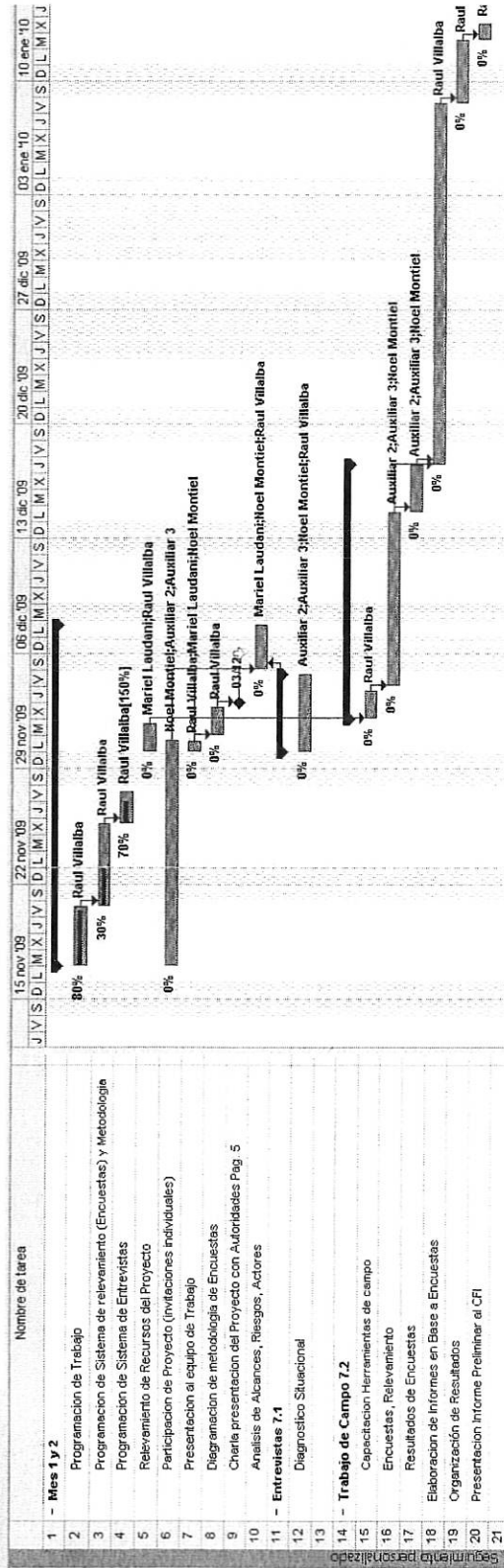


Se estableció un plan de base, el cual se muestra en la imagen siguiente en un diagrama de Gantt, por medio del cual se identificaron los recursos, los medios y metodologías de análisis que nos conducen en este trabajo y dirección.

Se definió el área de estudio o de análisis, como debemos tratar de abarcar cuantitativamente el estado provincial, en esta etapa de proyecto se definieron como necesarios pero no imprescindibles el llegar a las siguientes organizaciones y dependencias del Poder Ejecutivo Provincial:

- ❖ Secretaría General de la Gobernación
- ❖ Secretaría de Estado de Control de Gestión de Empresas Públicas y Relaciones Interprovinciales
- ❖ Ministerio de Hacienda, Obras y Servicios Públicos
- ❖ Ministerio de Producción
- ❖ Ministerio de Familia
- ❖ Ministerio de Salud
- ❖ Ministerio de Turismo
- ❖ Organismos de Control
- ❖ Empresas Públicas

También a los municipios enunciados en el Anexo D



Proyecto Río Negro e-tramite.
Diagrama de Gantt de tareas y asignación de recursos en la primera Etapa, 24 Nov 2009

En este plan de tareas se dio peso a dos directrices sobre las cuales el Proyecto se apoyaría, de manera tal de desarrollar los avances en base a los estudios preliminares que la Secretaría de Planificación y Control de Gestión lideró en los últimos tiempos en esta temática de Gobierno electrónico (véase Anexo A). Basados en estos ejes se promovió el estudio de campo en forma cuantitativa con encuestas ordenadas y temáticas abarcando a todo el objetivo de estudio. Y en forma cualitativa para establecer el eje político en base a entrevistas con funcionarios y ministros, los cuales al tener dirección y decisión pueden dar una impronta inusitada a la Adopción de Metodologías para lograr un estado relacionado, vinculado y de servicios a los ciudadanos, estableciendo las Bases para la implantación de e-Trámite en las organizaciones del estado provincial.



3. Dirección del Proyecto



Una vez establecido el plan, el alcance, fines y objetivos, la dirección del trabajo quedó supeditada a los recursos y variables ajustados por los factores que representaron un desafío o amenazas al mismo.

Se estableció el plan de tareas de tal forma de ser recurrentes en los casos cualitativos, a fin de tener una fuerte idea base recurrente; y en los cuantitativos se tomó la desviación normal por falta de información la cual el software utilizado tenía previsto en su análisis. (véase Anexo B).

3.1. Objetivos de la dirección



Se establecieron como objetivos principales de la dirección:

- ✓ Abarcar la mayor cantidad posible de áreas de análisis con los recursos asignados.
- ✓ Determinar en cada fase las instancias nudo o nodos a fin de redireccionar las acciones en tiempo.

- ✓ Lograr un producto que al ser origen el mismo seno de la Administración Pública Provincial (APP) pueda ser rápidamente adoptado e implementado.
- ✓ Promover la implementación de un caso ícono de e-Trámite a ser comprendido en la ETAPA 2 del Plan de adopción de TIC's en Gobierno electrónico en la Provincia de Río Negro.

3.2. Alcances



Los alcances de la dirección de proyecto se lograron gracias al apoyo incondicional de la contraparte técnica del estado Provincial, la Secretaría de Planificación y Control de Gestión, quienes adoptaron cada fase del mismo después de una cuidadosa evaluación de los estadíos y tiempos, conociendo las dificultades y puntos de inflexión como también los recursos conjuntos para la concreción de factibilidad con los que contamos desde el primer momento.

Se definieron los alcances de esta dirección como también los hitos del proyecto, sistema de evaluaciones y tiempos de informes.

3.3. Técnicas de arraigo y presentación



Estas técnicas enunciadas en este punto y no acotadas a ellas solamente, nos permitirán implementar el Producto el cual de acuerdo a los

resultados obtenidos se encuentra explicado en el Anexo E. Tales técnicas deben observarse bajo la mirada política profesional de los decisores y funcionarios del Poder Ejecutivo Provincial, los cuales podrán utilizar los tiempos adecuados para lograr el mayor impacto y resultado, este es un compendio de las inferidas en el estudio llevado a cabo durante este Proyecto por los técnicos y profesionales entrevistados como así también los niveles decisorios del Estado Provincial.

Conformación de un espacio colectivo, articulación entre los Organismos, Acercamiento y negociación con las organizaciones del gobierno y empresas estatales, construcción de agenda. Para ello se utilizó la plataforma de enlace de la Secretaría de Planificación y Control de Gestión con los entes de Desarrollo de la provincia y Municipios.

Es muy aconsejable seguir para la implantación global de estas Estrategias de Gobierno Electrónico en la Provincia la conformación de una Unidad tal cual se hace mención en el estudio citado en Anexo A y seguir estrategias de presión política en colectivo y respaldo social, a partir del arraigo, propuestas concretas y legitimidad de estas acciones.

Reconocer el carácter público de todas estas acciones, la participación ciudadana, los consejos de entes de desarrollo, casas de altos estudios y consejos profesionales.

Lograr funcionalizar los canales de participación en política pública, crear y potenciar los sistemas de información para la participación, los cuales fueron más desarrollados en los puntos subsiguientes.

Crear, mantener y promover espacios de negociación y consenso entre gobierno y ciudadanos y esta Unidad como facilitadores.

Conformación y reconocimiento mutuo a través de definir bases de colaboración, generar mecanismos e instrumentos. Esto implica cierta capacidad de negociación para generar consensos a partir de un liderazgo colectivo.

Productos: mapeo de los organismos, comisión de enlace, Foro de Corresponsabilidad. Todo ello implica capacidad técnica para la generación de propuestas.

Foro de Corresponsabilidad; se generan acuerdos, comisiones y ejes de análisis y discusión de tareas futuras.

Implementación; acuerdos por cumplir, grupos: territorial, temático socioeconómico, visibilidad y asuntos legislativos. Superar la dificultad para generar, diseñando propuestas estratégicas de operación.



4. Metodología de adopción e integración del Producto



Del análisis de los modelos, se distingue en primer término lo concerniente a los *riesgos* aceptados por parte del Estado y sus Organizaciones, principalmente las que se encuentran en posición de adoptar e-Gob. Es de suma importancia considerar que existe un ***riesgo percibido***, representado por parte de los ciudadanos-usuarios que acceden a la plataforma de trámite virtual, y que este riesgo siempre está presente y afectará el comportamiento del ciudadano y sus trámites virtuales.

De lo anterior, dentro de los modelos que se presentan, el que considera este aspecto es el *Modelo de Adopción de Gobierno Electrónico (e-GAM)*.

Modelo e-GAM: Este modelo se deriva de la teoría del riesgo percibido y del modelo de aceptación de tecnología TAM. El modelo e-GAM integra el modelo de aceptación de tecnología (TAM) con la teoría del riesgo percibido para explicar la adopción de gobierno electrónico. Es así, como el modelo e-GAM determina, entre otros asuntos, que el comportamiento de transacción se encuentra condicionado por la percepción del ciudadano sobre facilidad de uso de la plataforma tecnológica y, por otro lado, de la utilidad percibida de ésta (monetaria, tiempo, comodidad, confianza, etc.). Por su parte, esta utilidad está condicionada por el riesgo percibido con los productos o servicios que se

ofrecen (cumplimiento de las condiciones establecidas) y por el riesgo percibido en el contexto de las transacciones (seguridad online de las transacciones que se realizan).

Del modelo e-GAM se desprende que es importante saber el porqué y el cómo los ciudadanos toman sus decisiones de consumo, para que el estado pueda tomar mejores decisiones estratégicas. El objetivo es prever la forma posible en que los habitantes reaccionarán ante las señales que dan las nuevas tecnologías, particularmente en Internet. Esto último afecta principalmente a aquellas Organizaciones del Estado que tienen una interacción con los ciudadanos y sus trámites bien definidos, dado principalmente por recursos, zonas geográficas; y poder comprender cómo los usuarios estimarán la presencia del Estado Provincial en Internet, no solo como un Portal Informativo sino como un vínculo de soluciones.

Modelo de Riesgo percibido en transacciones online:

La influencia del riesgo percibido se explica con la prosecución y consecución de un trámite por parte de un ciudadano con una transacción, cuando ésta tiene una gran confidencialidad y transparencia en la transacción, además de que la transacción misma se mantenga dentro de un marco legal definido.

De acuerdo al modelo de riesgo percibido, se identifican cuatro tipos de riesgos percibidos en el contexto de transacciones online (RTO):

- ✓ Privacidad,
- ✓ Seguridad,
- ✓ Irrefutabilidad,
- ✓ y todos los demás riesgos percibidos en una transacción online.

De lo analizado para el diseño metodológico, se considera de vital importancia:

- Riesgo percibido en transacciones online: Lo más importante en la transacción online es que las personas sientan confianza en la misma. De esto se infiere que el desafío que se enfrenta es brindar las herramientas que aseguren la seguridad y privacidad.

- Riesgo percibido con productos y servicios: Gran parte de las limitantes que aseguran que no se consiga un trámite es que los individuos no observan o perciben lo que están realizando. Según se evidencia, en Argentina aún no existe una cultura que permita los trámites de elección del ciudadano en forma on-line a la par con los países desarrollados.

Modelo de Aceptación de Tecnología (TAM):

Las dependencias del estado que no han innovado la adopción de e-gov deben examinar los factores que determinan la aceptación de tecnología. Existen modelos que estudian el comportamiento del individuo, derivados de la teoría de la difusión de la Innovación de Rogers, los cuales analizan la

percepción acerca del uso de una innovación y los efectos que conlleva. De estos estudios surge el modelo *TAM adaptado* que se deriva del modelo de adaptación de tecnología TAM, el cual analiza la actitud y comportamiento relacionados con la aceptación de uso de tecnología.

TAM adaptado predice la aceptación de uso basado en dos comportamientos: Facilidad de Uso Percibido y Utilidad Percibida, ambos determinantes de intención de uso individual de TIC's.

Facilidad de Uso percibido: Los sistemas de información se perciben en un nivel de complejidad menor o mayor dependiendo de la probabilidad de su adopción y uso.

Utilidad Percibida: Los usuarios podrían adoptar e-Trámite, si su percepción sobre el trámite online da utilidad por sobre el medio tradicional, y mejora los deseos de utilización. En resumen, lo que deriva el análisis de estos modelos, es identificar los principales factores que deben considerarse desde cada Organización del Estado en su relación funcional con ciudadanos y/o proveedores:

- **Confianza:** Crear confianza en los visitantes es el mejor método para asegurar un tráfico normal y avanzado en el sitio Web aumentando los servicios brindados desde el Estado hacia los ciudadanos. El enfoque más efectivo es entender la generación de confianza como un proceso de reducción de la incertidumbre.

- Seguridad y Privacidad: Para realizar transacciones a través de Internet, los aspectos fundamentales que se deben entender sobre los sistemas de seguridad son: *confidencialidad, fiabilidad, integridad y autenticación de datos.*

- Riesgo: Desde el punto de vista de los pobladores, el que se presente un nivel de confianza aceptable en una transacción online representa el punto más importante para contrarrestar el riesgo que se percibe al realizar un trámite online. Hay que considerar que el vecino online nunca se sentirá totalmente seguro al realizar una transacción, ya que ésta no se realiza en el acto. Justamente, el Estado deberá producir la confianza en el ciudadano cuando exista un elevado nivel de riesgo percibido en una transacción, mientras más significativa sea el trámite y más desfavorables sean los resultados percibidos en caso de que éste fracase. Caso ejemplo una presentación de declaración jurada o comienzo de trámite jubilatorio.

Modelo de Adopción de Gobierno Electrónico e-GAM:

El modelo e-GAM destaca que en el desarrollo de un sitio Web se construirá con el tiempo funcionalidad, dependiendo de cómo el Estado vaya adecuándose al uso de herramientas tecnológicas que brinda Internet. El modelo e-GAM distingue tres etapas: *Promoción, Provisión y Procesamiento.*

La primera etapa, *Promoción*, se caracteriza, porque el Estado presenta un sitio Web que carece de funcionalidad, y sólo se presenta información de

carácter visual e informativo, con escasos enlaces de utilidad para el ciudadano, empresas y proveedores u otros Organismos Oficiales. Así, el modelo e-GAM propone que en esta primera etapa el sitio Web conste de información estática, la cual tiene que estar acorde a los objetivos propuestos en un plan básico de gobierno electrónico, principalmente resaltar la imagen de la Provincia y su Gobierno.

En la etapa de *Provisión*, se añade funcionalidad al sitio Web, lo que permite agregar un sistema de información más detallado sobre los productos y/o servicios que ofrezca, con esto se puede tener el inicio de un sitio Web dinámico que permita conocer con mayor claridad para el usuario todos los recursos que tiene el Estado disponibles. Aquí se identifican diferentes *niveles de provisión* de la información dependiendo de las características propias de cada Organización del Estado. Cabe destacar que esta diferencia de niveles se da sólo con una diferencia de añadir valor a cada nivel de funcionalidad.

Nivel 1. Bajo nivel de interactividad, servicios de información básicos, links a información más detallada, registro en formularios online.

Nivel 2. Medio nivel de interactividad, nivel más alto de los servicios y productos de trámites (base de datos propia), ayuda al usuario (ejemplo, mapa del sitio Web), links a otros sectores de gobierno, industria, empresas del medio, planificación estratégica, oportunidades de inversión, etc.

Nivel 3. Alto nivel de interactividad, salas de Chat, foros de discusión, aplicaciones multimedia, y envío de noticias por e-mail.

Por último, la etapa de *Procesamiento* es caracterizada, porque el sitio Web alcanza una madurez funcional que permite realizar transacciones online, de modo que exista un flujo de información constante entre el Estado, sus ciudadanos, proveedores y/u otros Estados municipales, nacionales e interprovinciales, zonas de influencia, etc. Por ello, es necesaria la incorporación en el sitio Web de información que contenga elementos de seguridad, por medio de la *identificación y actualización* constante de las personas y/o instituciones que están presentes en una transacción.



4.1. Ambiente deseable a lograr con la difusión
y aceptación de este Documento:



A partir del conocimiento obtenido por la síntesis de este Proyecto se hace necesaria la construcción de ambientes de interactividad, interconectividad e interrelación para poder edificar políticas públicas de implantación de metodologías de gobierno electrónico en todas sus etapas y facetas.

Estos ambientes que deberán promoverse desde el seno del Poder Ejecutivo Provincial no solo dispararán acciones, sino promulgaran políticas de adopción paulatina de estas metodologías.

También y no solo limitado a eso, se originarán desde ese seno estrategias de educación y preparación de oficiales públicos en esta nueva disciplina y metodología, a fin que los cambios se promuevan desde adentro mismo de las Organizaciones gubernamentales y no-gubernamentales.

Se espera desde el gobierno central de la provincia un cambio de mentalidad y educación sobre las nuevas tecnologías (TIC's) que cada agente de la APP genere a través de los medios que el estado pone a su alcance, como programas de capacitación continua, canales educativos, correspondencia y otros, una conciencia vital en pro de acercar estas soluciones desde su propio ámbito hacia la ciudadanía en su conjunto, desde su propia organización a la cual pertenece, con los trámites que están acostumbrados a diligenciar como agente de la APP, acercando las soluciones a las consabidas quejas y reclamos que tiene eco el sistema.

Otro de los ambientes deseables es la creación de una Unidad de Gestión que tenga la misión y oportunidad de coordinar estos esfuerzos entre las dependencias del Poder Ejecutivo Provincial y sus Organizaciones, teniendo una inserción transversal y natural, solo operativa no ejecutiva, para lograr la sinergia del conjunto de la APP, aprovechando eficientemente los recursos públicos, especialmente los que corresponden a los recursos humanos capacitados, agrandando la base de trabajo mediante acciones de educación y capacitación en estas metodologías, técnicas de implementación, procedimientos y herramientas de desarrollo, control y seguridad, etc.

4.1.1. Transversalidad



Mucho se ha trabajado en definir la forma de crear relaciones transversales que permitan la transferencia de conocimiento, prácticas y otros tipos de bienes sin necesidad de seguir la burocracia administrativa, solo como un medio de efecto rápido y benigno en la consecución de objetivos comunes con una dirección acentuada por el Organismo aglutinante o director.

A los fines de este proyecto se toma la idea fuerza de “transferencia de conocimiento y de propiedad” sin mayores costos que la disposición y buena actitud por el bien común de las organizaciones del estado.

De parte del Estado mediante su Organización creada o asignada a tal fin, establecer un sistema de logros que permita premiar esta actitud a

personas, organizaciones y grupos de trabajo llevará al incentivo de la participación directa en los proyectos apropiados.

Para una completa comprensión de lo expuesto y a forma de evitar los vicios de concepción y su fracaso en posibles implementaciones erróneas en su base, antes bien asegurar la adopción exitosa de esta metodología en el Estado y sus Organizaciones se incluye el completo artículo del Mgr. Roberto Montenegro que fuera presentado en el "IV Congreso Argentino de Administración Pública, Sociedad, Gobierno y Administración" Año 2007 a continuación con sus correspondientes citas:



SALTAR CITA



**CUARTO CONGRESO ARGENTINO DE ADMINISTRACION PÚBLICA.
SOCIEDAD GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN.
SGP – AAG - AAEAP**

**Buenos Aires
2007**

Título: *Implicación institucional y efectos de implicación en organizaciones del Estado.*

Autor: Mgr. Roberto R. Montenegro
Domicilio: Santa Fe 5965-Carapachay, Vicente López.
E-Mail: rrmont@house.com.ar

Inscripción Institucional: Universidad Nacional de Quilmes, Departamento de Ciencias Sociales. Área de Sociología.

Proyecto de Investigación: UNQ I + D-07 sobre culturas laborales, organización del trabajo y capacitación. Co-Director.

Panel: Gobiernos Locales
Código para inscripción: PI-10262-CP 124

Presentación.

El presente trabajo está asentado en el registro de observaciones y experiencias realizadas en espacios de la administración central del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. El corpus que tomamos en consideración ha sido producido mediante la documentación de trabajos que se han realizado empleando dispositivos grupales orientados por la investigación-acción participativa. También se asienta en los registros de entrevistas grupales y a informantes clave de las reparticiones en que se han trabajado aspectos socio-técnicos e institucionales.

Nos interesa señalar las características que asumen las modalidades de trabajo cuando son afectadas por una orientación derivada del método de intervención *socio analítico*, aún cuando el marco contractual no esté definido estrictamente para el empleo de esa metodología.

Dicha orientación nos ha permitido, además de posibilitar la "definición de situación" en los espacios de prácticas, trazar guiones implícitos en los distintos cursos de acción que se han emprendido. En consecuencia, el campo de significaciones propio del Análisis Institucional nos permite agenciar un conjunto de instrumentos para pensar recursivamente las experiencias realizadas.

A continuación presentaremos algunas herramientas categoriales y conceptuales de la caja de herramientas socio analíticas. Entre ellas, los conceptos de *implicación institucional*, de *segmentación*, de *implicación práctica*, e *implicación epistemológica*.

Con estas categorías señalaremos algunas situaciones y prácticas que constan en nuestros registros. Focalizaremos la atención en procesos de implicación institucional que se producen en los agentes de la administración y, especialmente, la implicación de los propios integrantes del equipo que interviene.

La explicitación y desarrollo de los instrumentos los realizaremos a medida que avance la elaboración de este trabajo. Sin embargo, y debido a que el concepto de implicación es, como el mismo título de la ponencia lo indica, una categoría que demandará nuestra atención de modo relevante, será objeto de mayor atención que otras categorías igualmente importantes para la intervención socioanalítica.

Queremos señalar que el trabajo de *elucidación crítica* —en el sentido que le da Castoriadis, como el desafío de saber lo que se piensa— sobre las implicaciones, alude a un juego reflexivo sobre las relaciones complejas, de carácter consciente o inconsciente, que los agentes institucionales mantienen con sus instituciones.

Por tanto el trabajo constará de cuatro puntos. En el primero expondremos las características del “momento socio analítico”. En el segundo trabajaremos la noción de “implicación institucional”, incluyendo los efectos de segmentación y los efectos de transversalidad¹. Para el desarrollo del tercer punto tomaremos en consideración la denominada “implicación práctica” de los agentes institucionales. Finalmente, para realizar el cuarto y último esquema trabajaremos la noción de “implicación epistemológica”.

Nuestra expectativa es que, continuando con la tarea de producir conocimiento respecto a los espacios públicos, este trabajo permita señalar aspectos que hacen a la producción de subjetividad institucional.

La Visión Socioanalítica.

Señalemos como relevantes en este apartado las nociones de *intervención* y de *interés reflexivo*. Extendemos el alcance de la noción de *intervención* de modo que facilite la orientación de quienes operan en distintas “áreas de actividades” identificables —educativas, administrativas, de salud, comunitarias, etc. En ese sentido, implantar nuevas tecnologías, modificar procedimientos, e incluso generar espacios de capacitación, implica afectar un *entramado de relaciones sociales y culturales* ya dados, es decir, se produce de hecho una “intervención” que altera, en mayor o menor grado, la *trama de acuerdos* que permiten a los agentes la constitución de los ámbitos de prácticas cotidianas.

Entre las *modalidades de intervención institucional* algunos autores, como Max Pagès², distinguen las siguientes:

a) las que realizan los psicólogos, cuando intervienen como *psicosociólogos* —uso del cuestionario, técnicas para mejorar las relaciones intersubjetivas—,

¹ Concepto del Análisis Institucional que alude al saber-no saber de los agrupamientos en las instituciones singulares y concretas acerca de su polisegmentaridad constitutiva. Cfr. R. Lourau, *El Análisis Institucional*, Buenos Aires, Amorrortu, 1994, pag. 266.

²Max Pagès, *La Vie affective des groupes*. Dunod, París, 1970. En, George Lapassade-René Lourau, “Las tres formas de la intervención sociológica. *Las claves de la sociología*”, Ed. LAIA, Barcelona, 1973, p. 223 ss.

b) Las intervenciones de los *sociólogos*, que apuntan al nivel de la sociedad global; pero haciendo que su indagación se deslice, finalmente, hacia proyectos que se alejan del modelo de la investigación aplicada.

En el campo de la psicología, la noción de intervención se enlaza genealógicamente con el desarrollo de la *investigación-acción lewiniana*. Cuando los estudios sociológicos se vinculan a procesos de intervención pueden utilizar cuestionarios, entrevistas individuales y colectivas, sondeos de opinión, etc... En ese caso estamos en presencia del modelo de la *encuesta-intervención*.

El desarrollo, tanto de la encuesta como de la encuesta-intervención, deriva de los aportes de las *intervenciones psicopsicológicas*. Cuando el sociólogo interviene apela a herramientas desarrolladas por el etnólogo y el psicopsicólogo³.

La corriente institucionalista, asume distintas modalidades, desde los aportes pioneros de la década de 1940. Pasado cierto tiempo, y con las características que asumirá en el enfoque de Lapassade y de Lourau, el *socioanálisis* implicará:

- a) El análisis del encargo.
- b) Significaciones que produce la ya mencionada presencia física del equipo analista en el terreno.
- c) Una metodología que hace converger aportes del funcionalismo, el estructuralismo, la economía y el análisis político.
- d) El análisis en situación.
- e) La intervención en el campo sin disociarla del campo de análisis.
- f) Configuración de una situación analítica que posibilita la elaboración de hipótesis.
- g) La utilización de instrumentos de análisis multi-referenciales – transferencia institucional, implicación, transversalidad, atravesamientos, etc.–
- h) Construcción, o elucidación, de “analizadores institucionales”.
- i) Gestión participativa.

Las herramientas que hemos citado, en todo caso, se inscriben en una perspectiva que procura ampliar la visión de intervenciones que, en el mejor de los casos, pueden ser definidas como “socio-técnicas”, aunque más

³ George Lapassade-René Lourau, *Las claves de la sociología*, Barcelona, Ed. LAIA, 1973, p.57.

habitualmente el haz de sentido que los captura es de carácter puramente instrumental.

En otros trabajos⁴ hemos señalado que la posibilidad de seguir estrictamente estos lineamientos requiere de un contrato, usualmente interinstitucional, situación que raramente se produce cuando circulan encargos en el seno de la administración del Estado.

En consecuencia las posibilidades que nos ofrece el socioanálisis para realizar intervenciones que apunten a la reflexividad institucional, más allá de las puras prácticas rutinarias, tiene límites precisos. Estos límites están dados por los *marcos institucionales* en los que habitualmente realizamos intervenciones en los ámbitos público-estatales. Esto obedece a que las intervenciones, si las localizamos en la tradición del análisis institucional, involucran una concepción ético-política, teórica y metodológica. Tales intervenciones pueden operar en el marco de la aceptación de un encargo que posibilita operar en todos, o gran parte, de los ámbitos y niveles de la organización contratante. La intervención socioanalítica desborda las fronteras meramente "organizacionales", y extiende el campo de análisis más allá del *espacio singular-concreto*, toma en consideración el campo social extenso en el que se localizan las redes institucionales y los campos de fuerza del social histórico.

Ya expresamos que las prácticas posibles en cuanto a su realización, en las situaciones más usuales, no pueden ser incluidas en la extensión del concepto de intervención institucional que estamos puntualizando. Debido a ello, y sin embargo valorando los aportes de la misma, nuestra propuesta apunta a rescatar *algunos instrumentos de análisis y de intervención* cuya presencia plena la encontramos en los dominios del Socioanálisis.

Hemos dicho que los límites obedecen a los dispositivos en cuyos marcos habitualmente realizamos nuestras intervenciones. En ellos no es posible desconocer lo explícito de los requerimientos, que deben cumplirse "en tiempo y forma", no se puede operar sobre las *relaciones de poder*, sobre las estructuraciones objetivadas de las mismas que se articulan en la *dimensión jurídica*, en el entramado normativo y de reglas técnicas, como también en el control y distribución de los recursos necesarios para un proyecto autogestivo en los espacios públicos. Las formas organizacionales instituidas, las redes de dependencia jerárquica y funcional propios de las organizaciones del Estado,

⁴ Roberto, Montenegro, "La orientación socioanalítica en organizaciones públicas: el análisis del encargo como instancia institucional", CD-ROM Primer Foro de Psicología Organizacional, Córdoba, Facultad de Psicología, Universidad Nacional de Córdoba, 2004.

tornan inviable la entrada de los agentes en *procesos de autogestión* —una demanda clave del socioanálisis.

Ante lo señalado nos hemos preguntado: ¿Es necesario desplazar de toda consideración a las demandas implícitas en los encargos?, ¿Escotomizaremos la trama de significaciones que genera la entrada de figuras “externas” a un campo de juego? ¿Abandonamos toda reflexión sobre lo no-dicho, sobre lo impensado? ¿Cómo podemos respetar la especificidad de un ámbito; pero no perder la palabra? En suma, ¿Qué herramientas socioanalíticas pueden ser sostenidas aún en el marco descrito más arriba?

Consideramos que una respuesta posible es, en primera instancia, la de no abandonar el *sentido* que otorga la Visión que brinda el socioanálisis lo cual supone una cuestión central: el concepto de “institución”. Si aceptamos esa Visión, entonces podemos contextualizar la realización del *análisis del encargo* para explorar el estado de la *demanda*, tanto en el nivel en que se encuentra el equipo o la red de relaciones que efectúa el encargo (“staff-cliente”); como las circulaciones que se están produciendo en el espacio organizacional involucrado en el encargo (“grupo-cliente”). En este sentido, establecer un espacio psicológico de confianza mutua mediante la elaboración de un “vínculo contractual”, permite identificar con claridad objetivos, metas, y secuencias de los procesos que se van a realizar. También establecer, mediante cálculo subjetivo, grado de expectativas y posibilidades de transformación, pues permite identificar quienes son los agentes proclives al cambio o al sostenimiento de lo que está dado.

Además, los procesos de *análisis de la implicación*, tanto de los integrantes que realizan la intervención, como los del “staff-cliente”, y los del “grupo-cliente”, permiten orientar tanto las modalidades de la trama conversacional que se vaya constituyendo, como los cursos de acción que se puedan acordar.

Implicación institucional.

Dado que en la modalidad de trabajo del socioanálisis no se separa el espacio de intervención del campo de análisis, la presencia del equipo que interviene en un ámbito de prácticas institucionales queda envuelta en una *situación social* y afectada por las materialidades —físicas, simbólicas, e imaginarias— de la esfera institucional en cuestión.

Para construir una “situación analítica”⁵, nos dice Lourau en una de sus primeras elaboraciones, se requiere, además de poseer determinada concepción institucional y de lo que significa un proceso de intervención, elaborar una hipótesis y contar con un conjunto de instrumentos de análisis.

El punto de partida es postular que las relaciones, complejas, enmarañadas, conflictivas, que los grupos y los sujetos individuales mantienen con las instituciones pueden ser descifrados. La elucidación de tales relaciones pone en evidencia que el vínculo social está conformado por el no-saber de los agentes respecto a sus propias organizaciones sociales.

Del conjunto de instrumentos que se ofrecen como sistema de referencia del análisis institucional, agenciaremos en primer lugar la noción de *implicación*. En esta ocasión, y como primera aproximación, tomaremos la definición que encontramos en la página 270 de la obra de Lourau ya citada: “(...) el conjunto de las relaciones, conscientes o no, que existen entre el actor y el sistema institucional. La segmentaridad y la transversalidad actúan en el sentido de especificar y modificar las implicaciones de cada uno de ellos, mientras que la ideología procura uniformarlos.”

El análisis de la implicación realizado por el equipo que interviene, cuando toma en consideración sus propias implicaciones, permite, entre otras cosas, evitar que se tornen invisibles cuestiones o problemas que brotan de las inscripciones discursivas localizadas, o de la pertenencia de los integrantes del grupo que realiza la intervención a distintos *linajes discursivos*

Cabe subrayar, una vez más, la especificidad que asume la dimensión epistemológica en esta modalidad de trabajo pues, como acabamos de decir, en una situación definida como de intervención, en el operar se *instituyen escenografías* en las cuales se juega el “ethos”⁶ de quienes participan en la experiencia.

Como en ciertas ocasiones también es posible implementar dispositivos de trabajo grupal — que permiten identificar inscripciones y factores relevantes operando efectos desde el entramado simbólico-imaginario del espacio de intervención—, y dado que tales dispositivos inciden incluso sobre aquellos aspectos que hacen a lo más ostensible de los problemas que se tratan manifiestamente de enfrentar, el análisis de las implicaciones debe inscribirse como una operación que trabaje sobre todos los participantes de las

⁵ René Lourau, *Análisis Institucional*, Buenos Aires, Amorrortu, 1994, p. 264.

⁶ Miguel A. Ross y Roberto Montenegro-, “Ethos y producción de subjetividad institucional”. Libro de Resúmenes, Congreso Internacional Políticas Culturales e Integración Regional, Facultad de Filosofía y Letras-Instituto de Lingüística, Buenos Aires, 2004.

experiencias, incluyendo a los operadores-observadores y eventuales coordinadores de grupos.

Asimismo, como esta perspectiva toma en consideración la mutua implicación de los grupos con la dimensión institucional, los encuentros realizados con equipos de trabajo en distintas reparticiones han podido ser diseñados siguiendo consignas propias de la orientación socioanalítica. Entre ellas, la de esquivar tanto el "reduccionismo tecnicista", que lleva a poner en visibilidad sólo los aspectos funcionales u organizacionales que están en juego; como también prestar atención a los "efectos de clausura" que producen esquemas de reconocimiento anclados a paradigmas o tradiciones discursivas cuando nos constituimos como operadores-observadores en el campo de investigación.

Así hemos dicho en otro lugar⁷, que en los procesos de intervención o de investigación, ampliar el "coeficiente de transversalidad"⁸ implica descentrar la mirada habitual de los dispositivos disciplinarios enlazados a la división del trabajo científico y aceptar como válido el principio de complejidad y el desborde de los territorios de saber instituido.

En los casos en los que tuvimos oportunidad de trabajar nos preguntamos ¿Cómo se acondiciona el vínculo social? ¿Cuáles son las características que asume ese saber-no saber de los actores institucionales del que nos habla el concepto de implicación?

Los distintos espacios de una repartición son concebidos centralmente mediante criterios derivados de teorías organizacionales cuya gestación e incluso perfil propio, ya se han perdido. Esto implica el uso de esquemas cognitivos y de comportamiento que se focalizan en los aspectos funcionales y tecnológicos de la organización. La dimensión social, cultural, y psicosocial, queda desplazada y con frecuencia impensada, de modo que las modalidades de intervención en los espacios concretos sufren una necesaria unilateralidad en los enfoques. Sin embargo, como reiteradamente nos lo indican las experiencias realizadas en distintos organismos, son las orientaciones, los cursos de acción, y las inscripciones, vinculadas con lo institucional, no con lo meramente organizacional, aquello que produce efectos consistentes y que

⁷ Roberto Montenegro, Conferencia: "La investigación de problemáticas de salud y educación en los contextos de acción social." II Congreso Argentino de Salud Mental, Asociación Argentina de Salud Mental, AASM- World Federation for Mental Health. Buenos Aires. Marzo 2007.

⁸ El "coeficiente de transversalidad" permite estimar cuál es la relación entre las fuerzas que sostienen lo instituido y aquellas que se inclinan hacia lo instituyente.

afecta tanto el comportamiento en general, como la calidad de los emprendimientos particulares que se realizan.

Lo que observamos es la naturalización de un *modo de gestionar* que se monta sobre la implicación de los agentes a los guiones básicos y tradicionales de la forma racional-legal, pero ahora bajo el comando de nuevas estrategias de poder. Como hemos señalado en otras oportunidades, el atravesamiento de mandatos que provienen del “Nuevo Management” se anuda a componentes de la forma racional-legal profundamente transformados en su sentido.

Los efectos que esto produce abarcan un amplio rango, que va desde transformaciones profundas en las relaciones sociales a verdaderos procesos de metamorfosis que licuan toda identidad previa, tanto de los agentes como del sentido de las prácticas. Así, hemos dicho que es pertinente explorar y describir qué estatuto asumen los atravesamientos del orden jurídico, la dimensión normativa y las prácticas regladas en contextos etnográficos que han sido marcados por los procesos metamórficos antes citados. También estudiar cómo se posicionan los sujetos ante la ley y ante los acuerdos, cuáles son los modos prototípicos de gestión de la norma, qué procedimientos, formales e informales, se articulan a ciertas pautas que orientan los cursos de acción social de los agentes, cuáles son los *habitus* dominantes y qué efectos producen.

Implicación práctica.

Como ya vimos, “implicación” es, en general, el concepto que nos permite comprender en qué consiste ese saber-no saber de un actor en situación en relación con su institución. A lo largo del tiempo este concepto ha sido profundizado y enriquecido por René Lourau⁹, y dado que él mismo supervisó la lectura que ha realizado un estudioso de la misma¹⁰, podemos válidamente incluir esos aportes para sostener que una línea de significación, que se desprende como pertinente, es la que traza la siguiente serie:

Elucidación de la contra transferencia institucional – desplazamiento del sistema de referencia teórico desde el Psicoanálisis a la Sociología – pasaje de las experiencias de la Pedagogía institucional al Socioanálisis – involucramiento del concepto de contratransferencia institucional por el de “implicación”.

⁹ René Lourau, *Libertad de Movimientos. Una introducción al Análisis Institucional*, Buenos Aires, EUDEBA, 2001.

¹⁰ Roberto Manero Brito, *Introducción al Análisis Institucional*, México, U.A.M. p. 133 ss.

En esta serie el foco está puesto en el saber-no saber del especialista colocado en situación de intervención, aquí nos mantendremos en la definición abierta de los primeros textos de Lourau (ver nota 4) y consideramos esa relación S / No-S como cualidad cognitiva de todos los agentes institucionales.

Conceptualmente, "implicación práctica" es otra herramienta del conjunto de instrumentos disponibles para el socioanálisis. Esta forma de implicación está vinculada con el concepto de "distancia práctica", cuya significación nos viene de Weber¹¹. La implicación práctica alude a la relación efectiva que los actores sociales mantienen con la *base material* de las instituciones, entre cuyos componentes encontramos el conjunto de normas, disposiciones, reglas y técnicas que se despliegan en los espacios de institucionalización.

En ese sentido, el sostener las rutinas que configuran día a día los espacios organizacionales, operando en virtud de la "conciencia práctica"¹², no requiere un conocimiento acabado de las técnicas, cualidades y naturaleza de los equipos y procesos que se ejecutan —por ejemplo pocos agentes tienen, si es que hubiere algunos, un conocimiento acabado del sentido profundo de un cuerpo jurídico estatuido, de ciertas tecnologías administrativas, o del complejo mundo de la informática, salvo el hecho de saber operar con programas o a lo sumo diseñarlos.

En consecuencia este saber práctico requerido deja en invisibilidad los complejos entramados de lo establecido, tanto en lo referente a las reglas aceptadas como válidas regulativamente para los manejos técnicos, como respecto a los universos simbólicos sedimentados en un trasfondo institucional estratificado y de una extrema complejidad. La relación de los agentes con ese sustrato es sólo de uso, práctica¹³, y asentada en expectativas de cumplimiento regular de acuerdo a lo que ha sido *consensuado* institucionalmente como pertinente, sin que la mayoría de los actores tenga conocimiento de las condiciones de producción de sentido inicial, ni de las múltiples derivas y deslizamientos que se han producido en el ordenamiento.

Las transformaciones producidas en el ordenamiento propio de la forma racional-legal tradicional, el proceso de hibridación producido por las líneas de

¹¹ En *El Análisis Institucional*, la noción tomada de Max Weber alude al saber y al no saber concreto que se requiere para el manejo de artefactos, la gestación de recursos, elaboración de instrumentos, destrezas técnicas, habilidades para operar, etc, necesarias para sostener la vida social. En ese sentido, las poblaciones de culturas aborígenes tienen *menor distancia práctica* que las de las sociedades complejas.

¹² Anthony Giddens, *La constitución de la sociedad*, Buenos Aires, Amorrortu, 1995.

¹³ Max Weber, "Sobre algunas categorías de la sociología comprensiva", en *Ensayos sobre metodología sociológica*, Buenos Aires, Amorrortu, 1993, pág. 218 ss.

fuerza propias del *modelo gerencial* que se introdujo en los '90, muestran sus efectos en cuestiones puntuales y existencialmente sensibles para los agentes de la administración pública.

En distintas reparticiones del GCBA resalta la preocupación y la demanda de que se otorguen estructuras orgánicas y reconocimiento tanto simbólico como económico al personal de planta mediante re-categorización. También es insistente el pedido de incorporación a planta del personal contratado. Pero en la lectura habitual que los actores hacen de su situación respecto a esto, generalmente no vincula la constante de estas líneas de significación con la tensión, el conflicto y la lucha del atravesamiento de modelos sustentados en principios básicos opuestos.

Así, como hemos tenido oportunidad de observar en organizaciones más o menos identificadas con la *forma racional- legal* dada su pertenencia a la administración central del gobierno local, las capas arqueológicas constituidas por modelos y esquemas organizacionales afectan desde las líneas de fuerza que derivan de paradigmas de gestión heterogéneos.

Las intervenciones que se realizan llevan la marca de esta racionalidad que privilegia los aspectos vinculados con la funcionalidad, con los recursos y el manejo de los recursos, e incorpora a su esfera de significaciones a lo que se denomina, muy sintomáticamente, "recursos humanos". El tratamiento de las cuestiones recorta, en consecuencia, un campo muy delimitado de problemas a encarar, todos ellos vinculados a la "marcha" de las rutinas, excluyendo del dominio de posibilidades a la generación de espacios que pudieran llevar a producciones cualitativamente distintas.

Sólo un trabajo de elucidación crítica puede posibilitar que se distinga la presencia de marcas de la sociedad y de la cultura actual, incluyendo las formas institucionales específicas, allí donde la subjetividad institucional produce el posicionamiento de sus agentes, habida cuenta que estas formas que asume la razón ligada al cálculo y la planificación son algunos de los componentes persistentes en la subjetividad contemporánea. En los pliegues de lo enunciado ello retrocede, o se desliza, hacia eso otro invisibilizado, que demanda un operador instalado en las modalidades de la cibercultura, acoplado de manera racional — pero en el modo de la adaptación funcional, flexible—, como operador pertinente para los despliegues, desmontajes, redistribuciones, y dispersiones de las series que conforman los espacios disipativos de la sociedad e instituciones actuales; cuestiones estas que circulan y se inscriben, como es obvio, también en las organizaciones de la administración pública.

Uno de los efectos derivado de los modelos de gestión que atraviesan a las organizaciones estatales en la actualidad, es el debilitamiento del estatuto

de los agentes de la administración pública, cuestión esta que se vincula, entre otros factores, a la presencia de nuevos modelos de gestión que se han instalado en los pliegues de la administración del Estado. El principio rector que guía a estos modelos, incorporados a la circulación globalizada y cuyos significantes han producido inscripciones en la cibercultura —más allá de los universos de significaciones específicos—, es *la hiper valoración de la plasticidad, de la flexibilidad*, bajo el supuesto de que las mismas incrementan la eficiencia y la calidad de los productos organizacionales.

Entre los argumentos que impulsaron este implante, se postuló que la administración estatal tradicional había instituido un sujeto articulado al paradigma racional-burocrático, y que no era posible esperar allí la presencia de un agente de cambio adecuado a las nuevas propuestas y desafíos. Se requería en consecuencia que el modelo racional-burocrático descrito por Max Weber, con tanto arraigo en la administración pública, pasase a ser confrontado con un corpus de principios anclados en un nuevo paradigma. Pero las transformaciones producidas por este, y por otros atravesamientos en el Estado, han afectado misiones y funciones de carácter estratégico, como también a la estructuración orgánico-funcional de sus organizaciones.

Ahora, ¿Cuáles son las condiciones de posibilidad para todo esto? ¿Cuál es la subjetividad de época que se juega localmente al articular agentes y sistemas de ideas? ¿Qué efectos podemos describir en lo que hace a la relación del sujeto con esquemas cognitivos implícitos en sus espacios institucionales?

Implicación epistemológica.

Desde el punto de vista teórico, este concepto deriva del modelo de análisis propuesto por Lourau ya en la década del '80¹⁴, en el que se presentan implicaciones denominadas "Primarias", más situacionales, y "Secundarias", relacionadas con lo social-histórico, con lo cultural. En este apartado tomamos como relevante esta forma de implicación secundaria, vinculada a *modelos epistémicos* cuyas reglas son indexadas por los agentes que intervienen en el campo de juego, y que pueden ser puntuadas como pautas propias de la *dimensión epistemológica*.

¹⁴ El modelo es presentado en el Coloquio Nacional de la Association des Enseignants et Chercheurs en Sciences de l'éducation., Paris, 1983.

El modelo racional-legal, como ya sabemos, otorga un *sistema de ideas* que caracteriza a las relaciones sociales propias de distintas áreas de actividades¹⁵. En este caso, en tanto la experiencia de capacitación se ha gestado y realizado en espacios de la administración pública matizados por la forma racional-burocrática, los actores involucrados en la experiencia de capacitación fueron constituyendo, fueron instalando, tales espacios siguiendo los guiones que se inscriben en el sistema de ideas propias del mencionado modelo. Esto se puede observar en las siguientes cuestiones:

- a) La petición del ámbito de capacitación al organismo de pertenencia de los especialistas que darán el curso de formación se realiza siguiendo los procedimientos formalmente establecidos.
- b) En el interior del organismo demandado, el requerimiento también sigue las reglas formalmente establecidas de circulación de los mensajes.
- c) El intercambio de información en las líneas jerárquicas se hace explícito y la situación es definida como de “cooperación intrainstitucional”.
- d) La institucionalización puntual del espacio de trabajo también se realiza de acuerdo a normas y reglas legitimadas.
- e) De modo que un conjunto de procedimientos formalmente establecidos y la toma en consideración de las estructuras jerárquicas, incluyendo la naturaleza del requerimiento y lo que espera realizar el equipo de capacitación indica que los procesos interpretativos se han realizado cumpliendo requisitos insitos en el sistema de ideas del modelo racional-legal que describió Max Weber.
- f) Quienes efectúan esta “praxis” son sujetos implicados en el modelo mencionado, y su capacidad performativa encuentra en él las “condiciones de felicidad” que lo tornan eficaz.
- g) En consecuencia, podemos decir que, más allá del saber-no saber de los agentes respecto al sistema de ideas enlazado a sus prácticas, la generación del espacio ha requerido sujetos implicados en un modelo. Una implicación epistemológica.

Veamos la experiencia realizada en una repartición de la administración central del gobierno local y que estamos tomando en consideración para elaborar este escrito. El espacio de capacitación de ese organismo ya había realizado tareas capacitando sobre distintas temáticas. Las experiencias versaban sobre problemas fundamentalmente técnicos y se efectuaban mediante diseños presentados por un equipo estable —con especialistas en coordinación de grupos de formación. Ellos realizaban los contactos y las convocatorias, para trabajar con distintos sectores dentro de su área de competencia. Este equipo

¹⁵ “Áreas de Actividades”, “Sistemas de relaciones sociales”, y “Sistemas de ideas”; han sido pensadas por Eliseo Verón como nociones articuladas estructuralmente.

estable era el responsable de sostener el dispositivo de trabajo, el que se realizaba siguiendo el modelo de taller con coordinación grupal. Desde el punto de vista pedagógico, el contenido de los temas que se veían en los talleres podía ser dado por el coordinador del equipo mencionado, o por otros especialistas que concurrían como docentes invitados.

Es para cumplir el rol de formadores que recibimos la convocatoria, con el objetivo de capacitar a cuadros superiores en la realización de manuales de procedimientos administrativos.

La descripción pormenorizada de la experiencia, que duró varios meses, no es posible realizarla aquí. Sólo nos interesa realizar señalamientos que posibiliten pensar algunos fenómenos que, en este caso, pueden ser identificados como *efectos de implicación epistemológica*.

Veamos ahora en qué momento, a nuestro juicio, se produce una diferencia en la construcción del espacio compartido y por qué postulamos que allí hay una operación de implicación institucional, y en particular de implicación epistemológica que produjo efectos tanto en el equipo estable de capacitación como en el equipo de capacitadores.

Así como vemos formas racionales operando en el diseño del espacio y de la experiencia misma, la orientación epistemológica del modelo racional-legal envuelve inscripciones aportadas al sistema de ideas por escuelas organizacionales desarrolladas a lo largo del siglo XX. Los conceptos y aplicaciones relacionados con los *procesos administrativos* forman parte de un saber paradigmático en la administración pública, de modo que tanto quienes requieren capacitación, como quienes la ofrecen en ese terreno, tienen sistemas de referencia compartidos. La implicación al modelo es, naturalmente, transversal a todas las áreas y reparticiones del gobierno local en este caso. De modo que hay conjuntos de expectativas implícitas acerca de cuáles son los guiones que se deben seguir, tanto en lo referente a contenidos como en lo referente a modalidades.

En la constitución del espacio de trabajo, el encargo que había sido consensuado entre los demandantes instalaba expectativas ancladas en líneas de significación vinculadas con esos modos de respuesta estandarizados y que remitían en última instancia a la cultura tradicional de la administración pública, a una determinada concepción de las organizaciones —departamentalización, preeminencia de las estructuras orgánicas, etc.—, y de las formas de relación habituales entre las áreas demandantes y los equipos demandados en la “red de ayuda”. A medida que se iba estableciendo el vínculo contractual entre los grupos, se dieron conversaciones para acordar qué y cómo encarar la

experiencia. Los capacitadores proponen: a) trabajar tomando en consideración la Visión de la denominada "Gestión de Calidad", b) concebir a los procesos administrativos como fundamento de las estructuras organizativas, c) gestionar el proceso de enseñanza-aprendizaje centrándose en la idea de "aprender a aprender" d) trabajo con participación activa mediante la realización de talleres con dispositivos de trabajo grupales.

La orientación estaba dada por la idea de que lo conveniente era ofrecer las *reglas para elaborar los productos* — en este caso reglas para analizar y diseñar procesos y manuales de procedimientos—, y apuntar a que la experiencia concluyese en la formación de agentes idóneos para convertirse en capacitadores.

Ante esto era esperable que, como ocurrió, la metáfora que circulase fuera la de la "caña de pescar" —bajo el principio de no ofrecer el pescado, sino la caña de pescar y las técnicas de la pesca.

En cuanto al dispositivo de trabajo, participativo, trabajando sobre acuerdos compartidos, y descentrado en cuanto a la coordinación; se apuntaba generar mayor participación horizontal e incrementar la creatividad para elaborar nuevas propuestas en cuanto a diagnóstico o diseños.

La puesta en práctica de la propuesta tuvo una primera etapa auspiciosa; pero luego fue perdiendo fuerza y finalmente se diluyó. Esto ocurrió, entre otras razones, en virtud de atravesamientos políticos y sociales que contribuyeron a desbaratar el campo de juego. Pero lo que nos interesa ver aquí es el juego de las implicaciones y sus efectos.

Como se puede apreciar en este breve recorte de la experiencia es de destacar el carácter de la *contrapropuesta de parte de los capacitadores*, pues esta se instala en el escenario guiada por principios que forman parte de la constelación del denominado "Nuevo Management" el que incluye los conceptos de desburocratización, poli funcionalidad de los agentes, capacitación permanente pero descentralizada, desvinculación de los procesos de capacitación ad-hoc de toda carrera administrativa, etc. La propuesta de formar personal idóneo para que se conviertan en capacitadores también implica en lo mediato la disolución de los ámbitos en los que se acumulan competencias especializadas con la consiguiente acumulación de poder.

La implicación en el modelo gerencial, pero especificado en la administración pública, pudo dibujar un escenario en el que sus cursos de acción se enredaban de modo variable con las competencias que otorgaba el modelo más formal tradicional e incluso con esquemas de orientación de la

acción anclados en formas propias del paradigma radical-humanista. Eficientismo del Nuevo Management y convergencia con el radical-humanismo, ¿Es esto posible? Pero antes de responder veamos la caracterización que realiza Gareth Morgan¹⁶ de este último paradigma.

Morgan sostiene que el radical-humanismo comparte con la corriente "interpretativa" la idea de que la realidad es una producción realizada en el interaccionar de los hombres. Estos generan realidades que se les van de las manos y, volviéndose sobre los propios creadores, los capturan de múltiples formas. Encerrados en modos instituidos de acción y de pensamiento que operan como potencias ajenas, factores psíquicos y sociales alienados bloquean la capacidad creativa y de autonomía. En la sociedad actual las formas económico-sociales dominantes operan como matrices para el desarrollo tecnológico, imponen su impronta al mundo del trabajo, a las relaciones sociales, al lenguaje, etc. Para los sujetos del radical-humanismo, sólo mediante la articulación de pensamiento y acción en un marco de cooperación democrática hace posible retomar la autonomía y producir procesos de des alienación.

Las marcas de la implicación operando efectos en los equipos de capacitación se pueden señalar en la rápida aceptación y puesta de acuerdo entre los grupos de los dos organismos respecto al sentido y modos de llevar adelante la experiencia; en la presencia del discurso de la psicosociología; en acciones guiadas por concepciones que son propias del campo grupal. También consideramos como fenómeno propio de implicación epistemológica a la creencia de que los colectivos tienen la capacidad para retomar la palabra y la creatividad mediante prácticas orientadas por los esquemas que provienen de la investigación-acción participativa, etc. Todo ello ha llevado a postular como plausibles la incidencia de un conjunto de supuestos virtualmente realizables y con los cuales se identificaban tanto los organizadores como quienes serían capacitadores. Pero estas líneas de significación son localizables en el plexo de sentido, de prácticas y modalidades de intervención inscriptas en el horizonte del paradigma radical-humanista.

La implicación, en este caso tanto del grupo solicitante como del demandado, naturalizaba, entre otras, la concepción del *deseo de participación* como algo existente, constante y presente en todos los contextos de acción colectiva. También la *creatividad* es imaginada como una capacidad bloqueada; pero a la cual los agentes persiguen de manera constante con la expectativa de

¹⁶ Gareth Morgan, "Paradigms, metaphors, and Puzzle Solvin in Organization theory". 1980 by Cornell University. 605 Administrative Science Quarterly. Ficha, Maestría en Administración Pública, FCE, UBA.

que, si se dan las condiciones, la harán desplegarse.

Estos supuestos y sobre entendidos implican naturalización, y desplazamiento de lo naturalizado hacia los pliegues de la latencia institucional. Allí se sostienen como lo impensado, pero produciendo efectos de los más variados, en este caso afectando la forma de la propuesta de capacitación.

Tanto lo dicho, como la presunción de que las formas de proceder de acuerdo a los códigos estatuidos, las rutinas y formas regladas, implican un cepo, una "prisión psíquica", un bloqueo a la capacidad creativa de los agentes, y la creencia de que estos pueden salir de esa captura mediante la "praxis", es una deriva anclada en el paradigma radical-humanista y que se articula a la subjetividad institucional de los agentes responsables de la experiencia.

Uno de los efectos de implicación en el staff de intervención es que la misma los coloca en posición para transferir, sobre quienes participaban en los talleres, una forma imaginaria en la cual opera el supuesto de que las rutinas, las prácticas regladas, las operaciones instrumentales, la racionalidad de medios, etc., son vividas por esos participantes como fuerzas que generan malestar. En esa mirada las reglas y obligaciones son imaginadas como pautas que generan rechazo y una aceptación forzada, obligada por las formas del poder; pero a la cual los agentes se opondrían si pudiesen.

De allí derivan las propuestas para promover relaciones horizontales, la apuesta fuerte a la potencia del diálogo, a la participación y el rechazo al "asistencialismo", la convicción de que la generación de dispositivos de trabajo participativos permite recuperar la palabra y la autonomía. En suma, una modalidad de intervención en la que se apunte a conjugar pensamiento y acción, a que se den procesos de des-alienación.

Pero el análisis de la implicación nos lleva a preguntarnos: ¿Por qué suponer que la aceptación de la propuesta implicaba demanda de participación y asunción de responsabilidades adicionales a las ya establecidas? ¿Por qué suponer que códigos duros no pueden ser objeto de deseo? ¿Quién ha establecido que el deseo de ampliación de las competencias, en general, y de ese modo propuesto en particular, es un dado-ahí?, ¿Por qué suponer que incrementar las cuestiones a tratar y los compromisos a cumplir tiene que ser deseable "per-se"?

Antes dijimos que la experiencia se fue corriendo de los primeros lugares de la agenda hasta entrar finalmente en el ocaso. Señalamos también que hubo distintos factores, tanto sociales como políticos, que incidieron fuertemente y de manera decisiva en sentido negativo durante la realización de la experiencia.

Pero en este trabajo nos centramos en el postulado de que las formas de implicación también han contribuido a generar tensiones y colaboraron en el desenlace que finalmente se produjo. En definitiva, más allá de la transferencia institucional de los titulares de la experiencia ¿Quiénes estaban demandando, real y efectivamente, la “caña de pescar y las técnicas de pesca”?

Respecto a la modalidad de trabajo propuesta, como dijimos había sido aceptada prácticamente por unanimidad. Requeriría un desarrollo particular el tema del consenso inicial y su giro posterior, aunque es cierto que las formas no explícitas de pérdida de interés en la propuesta, después de cierto tiempo, podían ser leídas en gestos y comportamientos que expresaban cierta morosidad de los agentes para involucrarse, y en algunos “movimientos de agenda” que, ante la lectura que hemos efectuado, hoy asumen carácter de indicios relevantes.

Bibliografía.

- Arnoux, Elvira, “Polifonía”, en *Cursos Universitarios*. Cuaderno Nro. 4, Bs. As., UBA, 1987.
- Bajtin, M., *Estética de la creación verbal*, México, S XXI, 1985.
- Castoriadis, Cornelius, *La institución imaginaria de la sociedad*, Barcelona, Tusquets, 1983.
- Ducrot, Oswald, *El decir y lo dicho*, Bs.As., Hachette, 1984.
- Geertz, Clifford, *La interpretación de las culturas*, México, Gedisa, 1987.
- Gore, E. y Dunlap, D., *Aprendizaje y organización. Una lectura educativa de las teorías de la organización*, Bs.As., Tesis, 1988.
- Hofstadter, Douglas, *Godel, Escher. Bach: an Eternal Golden Braid*. Basic Books, Inc., 1979.
- Kaminsky, Gregorio, *Dispositivos institucionales. Democracia y autoritarismo en los problemas institucionales*, Bs. As., Ed. Lugar, 1990.
- Kerbrat-Orecchioni, Catherine, *La Enunciación. De la subjetividad en el lenguaje*, Bs.As., Hachette, 1986.
- Lapassade, George, *Grupos, organizaciones e instituciones. La transformación burocrática*. México, Gedisa, 1985.
- Lourau, René, --*El Análisis Institucional*, Bs. As., Amorrortu, 1975.
 - --*El diario de investigación*, México, Universidad de Guadalajara, 1989.
 - --*Libertad de movimientos. Una introducción al análisis institucional*, Buenos Aires, Eudeba, 2000.
- Schütz, Alfred, *El problema de la realidad social*, Bs.As. Amorrortu, 1974.
- Veron, Eliseo, *La semiosis social*, Barcelona, Gedisa, 1987.



4.1.2. Espacios de trabajo comunes



Identificar dentro de las mismas necesidades, no solo funcionales y/o técnicas sino aquellas de desarrollo, de soluciones orientadas al servicio al ciudadano como una oportunidad de converger hacia trabajos sinérgicos que multiplicarán los resultados y dividirán los costos con una asignación eficiente de recursos a cada uno de los proyectos, creando repositorios de soluciones, versiones de aplicaciones, espacios de interconsulta, de capacitación, involucrando a Universidades, Docentes y equipos de investigaciones.

Estos espacios son perfectibles de implementar sobre plataformas virtuales con reuniones de camaradería ocasionales, boletines de información y hasta configurando asociaciones de trabajadores del estado, profesionalizados en el arte de implantación de soluciones de Gobierno Electrónico.

Canales de intercambio de experiencias con otras administraciones del sector público, ínter departamentales, interprovinciales, congresos, ponencias y otras actividades de enriquecimiento tanto cognitivo como experimental.

4.1.3. Foros



Esto es considerado como una herramienta que se puede mantener actualizada llega a ser muy eficaz en la búsqueda de soluciones, evacuando

preguntas por expertos de todo el mundo que estén dispuestos a colaborar en forma virtual.

Hoy podemos tomar ejemplo de este tipo de herramienta no solo de la interacción de profesionales, generadores de soluciones, sino también aquellos orientados a los ciudadanos, como una fuente de escrutinio de acciones futuras de implementación de Trámites on line que a priori la sociedad juzga de mayor preeminencia que otros que fueron concebidos en la burbuja de los círculos de desarrollo de aplicaciones, tanto metodológicas como de software.

Los foros de discusión pueden llegar a torcer la inercia de la APP demandando soluciones comunes para la sociedad en su conjunto.

4.1.4. Implementación de Herramientas de Ambiente Colaborativos.



Estas herramientas informáticas después de su adopción generan una multiplicidad de soluciones y ahorro de tiempo y recursos, porque permite instalar un tema y quienes tengan la solución, propuesta o respuesta inmediatamente lo detectan y generan. Similares en su concepción a los foros de discusión, van más allá de estos porque proponen ambientes de colaboración tecnológicos para la solución de problemas comunes o permiten el

delegar investigación y desarrollo sobre otro miembro del mismo con menor carga de trabajo.

4.1.5. Interrelación de organizaciones mediante soluciones comunes a necesidades compartidas.



Los puntos anteriormente descriptos dan un marco de colaboración focalizado en las herramientas como generadoras de espacios donde acudir por soluciones o aportes.

La base de recursos se puede fundar sobre el análisis de cada organización del estado y en su conjunto, por ejemplo se puede encontrar puntos de interés común de solución como lo puede ser un sistema de administración de expedientes, con consulta abierta y segura en la Web para que no solo se tramiten administrativamente los expedientes con los respectivos pases inter jurisdiccionales sino el ciudadano pueda seguir su estado y pases con la información de sus dictámenes en tiempo, sin necesidad de acudir a buscar tal trámite en diferentes dependencias del estado.



4.2. Programa de Mejora y Expansión



Como parte de la adopción de este Documento, una guía para lograr situarnos con conocimiento en el Estado funcional que deseamos, para construir y edificarlo a partir de los recursos existentes y de las situaciones que son parte de nuestros organismos y organizaciones con sus correspondientes desafíos y oportunidades, es la promoción entre pares y subordinados de propuestas de mejora continua de estos postulados y puntos de amarre, de esta forma se transmite la oportunidad de formar parte de la planificación de las soluciones desde cada área de trabajo como un campus de producción activo.

A lo largo de la historia, las personas han desarrollado métodos e instrumentos para establecer y mejorar las normas de actuación de sus organizaciones e individuos. Aún los antiguos egipcios desarrollaron métodos con el deseo de mejorar sus sistemas.

El mejoramiento continuo más que un enfoque o concepto es una estrategia, y como tal constituye una serie de programas generales de acción y despliegue de recursos para lograr objetivos completos, pues el proceso debe ser progresivo. No es posible pasar de la oscuridad a la luz de un solo brinco.

En la actualidad el sistema público se encuentra en un proceso de perfeccionamiento que en sí constituye un programa de mejora, pero en la medida en que este se apoye en enfoques utilizados en la práctica mundial se obtendrán mejores resultados.

Se podría dedicar más en esta dirección pero amerita el trabajo especial de un nuevo proyecto global de *Mejora continua de las Organizaciones públicas*. Existe abundante material de este programa, el cual se encuentra impulsado desde el Estado Nacional como programa de Calidad dentro del sector público.

4.2.1. Cursos de Capacitación



Promovidos desde el estado, estos cursos estarán destinados a disminuir la diferencia de capacidades de las personas por sus oportunidades recibidas, conocida como brecha digital, es un deber del estado en su rol equitativo e igualitario promover la reducción de tal separación por la implementación de programas establecidos con este objetivo.

Tales cursos se podrán impartir en línea desde el sitio o Portal de la provincia destinados a la APP y al ciudadano. Mediante herramientas de e-learning o educación a distancia se puede promover campañas de educación, de prevención de la salud, de vacunación de solidaridad y otros especialmente adaptados de acuerdo a los cometidos del estado. Un ejemplo fueron los cursos a presidentes de mesa que el estado nacional propició en vísperas de elecciones. También se implementan videos, presentaciones, audio, folletos, spots, etc.

4.2.2. Reuniones de Trabajo



Es el ambiente natural de consenso, de encuentro y promoción de habilidades, oportunidades, resolución de problemas, tormenta de ideas y otras prácticas comunes en los ambientes plurales de trabajo, donde se promueve las oportunidades de expresar a cada uno de los integrantes de los grupos de trabajo, por mas que sus funciones no estén alineadas operativamente con los proyectos o los temas de auge en tales reuniones.

Se debe tratar no solo de establecer estas prácticas dentro de cada esfera, sino de potenciarlas con métodos, agendas, participación interna, promoción de ideas, etc.

4.2.3. Talleres



Como una herramienta de trabajo grupal, en donde las características de cada individuo pueden ser potenciadas en virtud de los objetivos o fases de un determinado proyecto, resolviendo las debilidades del mismo con las fortalezas del grupo o de individuos que pertenecen al mismo.

En estos trabajos grupales, se infieren el conocimiento individual de las personas que los integran como también de la sinergia de grupo o factores disociativos.

Una de las fuerzas internas más importantes en la dinámica grupal es la participación. Los estudios indican que la productividad del individuo y del grupo está relacionada con las oportunidades proporcionadas para la participación de los integrantes. Aquellos miembros que participan más son los que comprenden mejor los objetivos del grupo y la función de éste; se sienten seguros en el desempeño de sus papeles como miembros y contribuyen al propósito y al funcionamiento total del grupo. Desde luego que obtienen satisfacción de su participación.

Cada una de estas secciones, las enumeradas y explicadas anteriormente como las subsiguientes hacen y conllevan a mejorar las células de trabajo primordiales en toda organización pública a los fines de fortalecer la adopción de esta metodología extensamente detallada en este documento.

4.2.4. Participación escuelas y Universidades.



El contar con el apoyo de conocimientos, metodologías e investigación que nuestras casa de Altos Estudios pueden brindar, es de hecho fundamental en todo plan de arraigo de soluciones tecnológicas con el objetivo de transferir a la ciudadanía una vía de comunicación con el Estado de doble sentido, donde pueda realizar sus trámites como anteriormente lo expusiéramos ampliamente en puntos precedentes.

El incluir a la comunidad educativa toda, completa, es preparar los hogares desde el aprendizaje de los niños y jóvenes en las escuelas de estas oportunidades que el Estado Provincial se ha avocado a brindar a sus conciudadanos.

Un plan de trabajo medido y conjunto con toda la comunidad educativa, a través de sistemas de inclusión, es la base primordial para llegar a la mayor cantidad de hogares con la promoción de estas tecnologías que el estado ha incorporado, sistematizado, ampliado y profundizado para dar un mejor servicio a la comunidad.



4.3. Difusión de soluciones logradas



Esta fase de implantación es primordial en todo proceso nuevo, de cambio o de comunicación.

No solo se trata de una propaganda de logros, sino de establecer los canales necesarios que permitan informar a cada sector de la sociedad con las acciones de gobierno que se llevaron a cabo, los logros en materia de trámites que se obtuvieron y fundamentalmente el *como* los ciudadanos podrán acceder a esta herramienta.

No es tarea menor la difusión, significa llegar no solo con contenido a los pobladores, sino con conocimiento, el cual dista de información.

Una vez establecido tales canales que podrán ser algunos de los mencionados en este tratado, otros o la combinación mas conveniente de los mismos, la ciudadanía no solo recibirá conocimiento sino impartirá juicio, el cual alimentará el sistema de Mejora Continua que el Estado ejercitará como metodología de perfeccionamiento de sus organizaciones, sus trámites y sus responsabilidades con la sociedad en su conjunto.

Es tan importante esta fase de todo plan de gobierno respecto a la adopción de e-trámite o Gobierno Digital como las fases tecnológicas o humanas previas. Como comparación de la virtud de contar con planes en este sentido, es como la fabricación de bicicletas sin contar con escuelas de

ciclismo, si bien una necesariamente precede a la otra y no puede cambiarse el orden, ambas fases son necesarias e imprescindibles.

Recordemos que el Estado pergeñará el producto, o será su *productor*, esto es por ejemplo la implementación de una solución como e-Trámite; por su contrapartida el consumidor de este producto será el *comprador*, el ciudadano. Y sabemos que por mas producto bueno que tengamos si no hay consumo, este no sirve.

4.3.1. Propuestas



En base a todo lo revelado en el proceso de investigación a lo largo de este Proyecto, concluimos que existen en la Provincia no solo la capacidad operativa e instalada, sino los recursos humanos capacitados y necesarios para la concreción exitosa de metodologías de adopción de Gobierno Electrónico (véase Anexo E).

Antes de entrar en las propuestas operativas, vale citar el trabajo del Dr. Fernando T. Lamana “*El gobierno electrónico: servicios públicos y participación ciudadana*”, que lo fundamentó en las experiencias de Gobierno Electrónico en España. Lo siguiente es un resumen de algunas de las 15 propuestas realizadas por el autor:

- **Liderazgo público y político**

Las administraciones deben asumir un rol protagonista en la Sociedad de la Información en una triple dirección: promoción, ejemplaridad e infraestructura.

El liderazgo y el compromiso, tanto en el ámbito político como en el administrativo, son fundamentales para dirigir el cambio.

- **Objetivos, sistema de evaluación y medida**

La monitorización y la evaluación son fundamentales para una administración electrónica efectiva. Es fundamental determinar la demanda, los costes, las ventajas y los efectos de la administración electrónica.

Hay que establecer un sistema de indicadores, con estabilidad en el tiempo, que permita tanto una comparación con los indicadores europeos como el seguimiento de valores propios de interés en España, por medio de un observatorio público.

- **Capacidad de acceso a banda ancha**

Hay que promover y defender el derecho de todos los ciudadanos, sin forma alguna de exclusión, al acceso a la información como valor democrático, y para ello crear una red pública de puntos de acceso a Internet.

Se debe trabajar en la puesta en marcha de servicios públicos electrónicos mediante el móvil y en el desarrollo de soluciones de gobierno electrónico basadas en TDT (t-administración).

- **Normalización, reorganización de procesos y simplificación**

Hay que desarrollar un conjunto de acciones organizativas en paralelo con los desarrollos tecnológicos para simplificar y normalizar los procedimientos administrativos.

Se debería extender la implantación del teletrabajo (iniciativa ya comenzada en la Administración General del Estado), desarrollando parte de la jornada laboral mediante el uso de medios telemáticos desde el propio domicilio u oficinas compartidas.

- **Coordinación administrativa e interconexión para el intercambio de datos**

Hay que lograr que los datos viajen a través de las redes de comunicaciones entre las administraciones y no los ciudadanos de administración en administración.

Hay que desarrollar el esquema nacional de interoperabilidad que debe ser de obligado cumplimiento y compatible con el marco europeo de interoperabilidad.

- **Mejor y mayor financiación**

Es necesario más presupuesto público en administración electrónica, orientado a inversiones, servicios y nuevas modalidades de gestión (servicios

gestionados, compartir infraestructuras, etc.), desarrollos, estudios e investigaciones en el área de la gestión pública. Es preciso contar con más personal especializado en TIC's en las administraciones públicas y la reordenación de plantillas. Hay que establecer una línea de ayudas para la modernización administrativa, así como el desarrollo de proyectos (inversión y gasto) en la Administración local. Es necesario un incremento de la coordinación de proyectos, líneas de apoyo, financiación y criterios entre MITyC y MAP.

- **Colaboración con la Universidad. Apoyo a la investigación y desarrollo en materia de gobierno electrónico**

Para las administraciones, colaborar con la Universidad es práctico y rentable, y para la Universidad es positivo colaborar con ellas. Investigación e innovación para ir construyendo las aplicaciones que faciliten el acceso, la gestión y la interoperabilidad de la información: Web semántica, sistemas de información geográfica, utilización de estándares, etc.

Se debería abrir una línea de apoyo en exclusiva a la realización de proyectos de investigación en materia de gobierno electrónico con la Universidad o centros de investigación, en colaboración tanto con el sector privado como con las administraciones públicas.

- **Trabajo en red**

Todo el software de propiedad pública debería ser no consuntivo, estar accesible a sus usuarios en un repositorio de titularidad pública, con capacidad para ser copiado, estudiado, modificado y redistribuido bajo licencia especial, tipo la que existe en la Licencia Pública general de la Unión Europea (EUPL).

Hay que gestionar el conocimiento para que todo lo que se aprende y se gestiona se comparta, y fomentar la creación de un marco de colaboración que ponga a disposición de cada administración los medios necesarios; tanto red física como procedimientos y servicios básicos, para el intercambio de información con el resto de administraciones públicas.

Hay que potenciar economías de red, desarrollando entidades de colaboración entre administraciones, universidades y centros tecnológicos.

- **Aprovechar nuevos canales masivos. SMS, teléfono móvil, TDT...**

El ciudadano deberá poder elegir la forma de relacionarse con la Administración, y la adopción de servicios en línea no debería reducir la elección.

Hay que unificar el backoffice y conectarlo a varios canales: telefonía, Internet, presencial, móvil, PDA, sistemas de autoservicio o TDT.

- **Alfabetización digital. Vertical y transversal, creación de demanda, despertar el interés**

Se necesita la alfabetización digital para que todas las personas sepan cuáles son los instrumentos, cómo se utilizan las TIC's y qué posibilidades y oportunidades ofrecen.

Hay que desplegar infraestructuras de soporte al gobierno electrónico: redes, formación práctica (que despierte el interés y demuestre la utilidad) y servicios de soporte y de valor añadido.

- **Involucrar a la sociedad: más participación, más democracia, menos exclusión**

Es fundamental convertir los nuevos medios de la Sociedad de la Información (SI) en un canal cercano y eficiente de comunicación con el ciudadano.

Hay que continuar en el desarrollo y promoción de servicios de participación electrónica (Web 2.0), de experiencias dinamizadas o tutorizadas de software social y apoyo a comunidades virtuales, y otorgar soporte al desarrollo del software libre; se debería fomentar el uso de herramientas Web 2.0 en las administraciones (blog, Chat, foros, Wiki, encuestas...) con compromiso político y confirmar y experimentar la representatividad social con el uso de esas nuevas herramientas. Hay que perseguir alcanzar con las TIC's más democracia, menos exclusión.

Se deberían seleccionar grupos más avanzados para experimentar los nuevos servicios electrónicos, segmentar los destinatarios y comenzar por los grupos tractores y punta de lanza (asociaciones, organizaciones sociales, profesionales...).

Hay que fomentar experiencias sobre democracia digital y Web 2.0. para potenciar la participación ciudadana a través de las nuevas formas de expresión política y debate público soportadas por las TIC's (bitácoras, blogs...), que permiten implicar a un gran número de ciudadanos en el debate público y la adopción de decisiones a todos los niveles, desde el municipal al provincial; y utilizar de las nuevas formas de comunicación: mensajería SMS, correo electrónico, televisión sobre IP, Podcasting, etc., para difundir información de la Administración a los ciudadanos, y mejorar la Administración haciéndola más transparente.

- **Espacios públicos digitales**

La participación de la ciudadanía no sólo es de tipo administrativo o político, también lo es social. Los gobiernos, y especialmente los locales, tienen que dar cobertura y soporte a esas interacciones con uso intensivo de las TIC's en los espacios públicos físicos o virtuales.

Es necesario apoyar las experiencias y proyectos de ciudadanía digital innovadora: espacios públicos interactivos, mobiliario urbano inteligente, vida

pública y convivencia digital, emergencias o incidencias urbanas con dispositivos de interacción en la vía pública, etc.

Hay que modificar el marco reglamentario, de modo que se simplifiquen los requerimientos para dar cobertura WiFi y acceso gratuito a Internet en espacios públicos, otorgándoles la consideración de puntos públicos de acceso a Internet. (Fin de cita)

Finalizada la cita del Dr. Lamana podemos inferir que podemos tomar un eje de los mencionados en este trabajo en forma integral y desarrollar estrategias que nos permitan implementar soluciones en ese sentido.

Como propuesta integral de este documento se sugieren las siguientes acciones a tomarse en forma individual o colectivamente, una o varias, de acuerdo a la estrategia de Gobierno Digital que la Secretaría de Planificación y Control de Gestión viene impulsando junto al Gobierno de la Provincia de Río Negro y no limitadas solamente a ellas, sino como un principio de acciones:

- ✓ Creación de la UGDRN. (véase Anexo A)
- ✓ Actualización dinámica del portal Rionegro.gov.ar.
- ✓ Implementación de e-Trámite en forma experimental.
- ✓ Creación de centros comunitarios de acceso.
- ✓ Promoción de Acuerdos y Convenios con las Universidades para el desarrollo, investigación e implementación de e-Trámite.



4.3.2. Implementaciones



Siguiendo la metodología que nos provee la ingeniería de procesos, una vez elegidos los ejes de trabajo o acciones inmediatas a tomar, se deberá conformar un Plan de Trabajo, mediante el cual se identificarán los procesos críticos, necesarios e instancias del proyecto a fin de lograr la implementación exitosa de alguna o varias de estas acciones como un principio de desarrollo y adopción de estas herramientas en el contexto provincial.

Se ha previsto en la Segunda Etapa de este Proyecto la implementación de soluciones prácticas con todo el backstage de ingeniería correspondiente.

4.3.3. Sistemas y herramientas disponibles



Hay un gran repositorio de herramientas y sistemas disponibles para encausar todo proyecto de esta índole, la mayor parte de ellas de uso gratuito y de licencia libre, muchas de ellas se encuentran en uso ya en algunas dependencias del Poder Ejecutivo de la Provincia de Río Negro.

En los Anexos de este trabajo, especialmente el de Resultados de la encuesta de análisis, concretamente el Anexo E, se determinan el uso de software de este tipo.

También es de énfasis el determinar las herramientas en función del proyecto y no en viceversa. Por lo cual una vez planteados los requerimientos

de la nueva etapa de este Proyecto se deberán escoger apropiadamente las herramientas en base a los recursos humanos, la capacitación disponible para ellos, los tiempos de implementación y otras variables.

4.3.4. Normativa vigente.



Se ha realizado un completo estudio de la Normativa Vigente tanto provincial como Nacional, incluso con citas internacionales en el Estudio que comprende el Anexo A, se invita al lector a su referencia.



5. Involucramiento



Para lograr el involucramiento de los Recursos Humanos, lo cual es factor de éxito en todo proyecto se deben entender la idiosincrasia, la cultura y otros factores de arraigo de los mismos que se explican a continuación a fin de establecer una matriz FODA lo mas precisa posible para asegurar el éxito del proyecto a encararse como Segunda Etapa de este.

Debido a que los esfuerzos de los gestores de Proyecto y las políticas y prácticas de los departamentos de recursos humanos en las organizaciones del estado que los tuvieren inevitablemente son interdependientes, primero comentaremos acerca del rol de departamento de recursos humanos (RRHH) o áreas de personal más concretamente. Los esfuerzos de estas áreas de RRHH tienen implicaciones para brindar posibilidades de capacitación y desarrollo de los mismos, también gestionar permisos y posibles sanciones, mas otros procesos dentro de su injerencia en la administración de personal.

Es necesario que identifiquemos conductas esperables, humanas y hasta normales, a fin de prevenirlas y contrarrestarlas a tiempo, estas son algunas de ellas y no están limitadas solo a las mismas:

Resistencia al Cambio

Las razones de resistencia al cambio son muchas, y varían según las circunstancias, pero siempre que se percibe alguna posibilidad de una pérdida de posición o de nivel, de un trato injusto, o de la pérdida de la utilización de las competencias actuales, hay una gran posibilidad de que surja una resistencia al cambio.

La mayoría de los esfuerzos que se deben coordinar con los responsables de los RRHH tiene como resultado un clima laboral más propicio, un mejoramiento en las comunicaciones, mas influencia mutua, y un mejoramiento en la efectividad de la organización.

Liderazgo y Estilo de Liderazgo

El liderazgo implica "establecer una dirección" incluyendo el desarrollo de una visión y de estrategias para llegar allí, alinear a las personas" incluyendo la comunicación de la dirección deseada y la obtención de la cooperación, en otras palabras "motivar e inspirar".

Es evidente que el estilo de liderazgo dominante en las organizaciones públicas, está fuertemente supeditado a la posición mas que a técnicas de liderazgo eficaz, pero se debe trabajar en ofrecer un ambiente extenso de involucramiento de los empleados en todos los niveles, o tratar de obtenerlo.

Además el liderazgo debe ser de una variedad de equipo o de proceso de equipo. Es decir, el liderazgo se debe conceptualizar como un proceso

altamente interactivo y compartido, en el cual los miembros de todos los equipos desarrollan habilidades en este proceso compartido.

Entrenamiento y Desarrollo de Habilidades

El entrenamiento es de suma importancia para los miembros de la organización que deseen desarrollar habilidades para las nuevas asignaciones provocadas por un importante cambio organizacional. Especialmente las necesarias frente a un cambio cultural impulsado por la implantación de e-Trámite como un acto de acercamiento del Estado a los ciudadanos.

Esto significa que se debe anticipar la capacitación a las necesidades de entrenamiento que van surgiendo y que se debe mantener por encima de ellas. Y es muy probable que también signifique una asignación de un presupuesto mayor.

El entrenamiento de consultores internos podría incluir alguna experiencia en grupos de implantación de Gobierno Digital, cursos universitarios o dictados por Universidades, colegios y otros institutos de capacitación y otros temas relacionados, entrenamiento o intercambio de experiencias dentro del seno provincial o nacional en habilidades de consultoría, un vasto aprendizaje con un profesional experimentado y consultoría supervisada.

Recompensas

Tanto la teoría como la experiencia sugieren que los procesos de mejoramiento de la organización que dependen de la cooperación, el trabajo en equipo, la creatividad y el esfuerzo intenso en los miembros de la organización, les deben prestar atención a la asignación de recompensas, si se quiere que los procesos continúen y que las consecuencias disfuncionales se reduzcan al mínimo. En el sector público debemos hacer hincapié que al referirnos a recompensas estas no tienen que ver solo con las recompensas financieras sino tanto mas como al reconocimiento, oportunidades de capacitación, desarrollo de nuevas habilidades, etc.

Retroalimentación

Puesto que una recopilación de datos más extensa, incluyendo la legitimación de la expresión de sentimientos y actitudes, es una parte integral de esfuerzos en este sentido, las personas deberán aprender la forma de proporcionar y manejar la retroinformación de tal manera que sea útil y no destructiva. Esto exige un entrenamiento para dar y recibir retroinformación, y también significa prestarle atención a toda la gama de sistemas de retroalimentación, desde las clases de intercambios personales, la producción de subunidades o los datos de costos, hasta los resultados de las encuestas de actitudes en toda la organización.



5.1. Participación ciudadana



Entendemos que ***“Participación Ciudadana es el conjunto de actividades, procesos y técnicas por los que la población interviene en los asuntos públicos que le afectan.”***

A fin de delimitar convenientemente lo deseado en materia de Gobierno Digital, debemos trabajar para lograr este conjunto de actividades sobre las siguientes pautas

Desde un órgano de gobierno, a cualquier nivel (ya sea un Municipio, Provincia, Empresas del Estado u Organizaciones autónomas) tenemos que tener en cuenta que, si queremos poner en marcha un proceso participativo, para que la participación sea sostenible, se dé a lo largo del tiempo, se deben de cumplir tres requisitos: poder, saber y querer.

Condiciones para la participación:

- Poder. Crear cauces que la permitan, normas, mecanismos, estructuras, organización. Es el primer paso imprescindible para poner en marcha cualquier proceso de fomento de la participación.
- Saber. Capacidad, conocer cómo, habilidades, destrezas, etc. lo cual exige aprendizaje, saber técnicas.

- Querer. Incentivar la participación, mostrar que participar es algo satisfactorio, creativo. Explicar las razones, los motivos para participar, qué es algo útil para la sociedad y para nosotros mismos. Crear motivación, interés, deseo... es tal vez lo más difícil o lo que más fácil se nos olvida de explicar a los que estamos acostumbrados a participar en los asuntos públicos.

Por lo tanto y para que los ciudadanos quieran la participación, debe de ser eficaz, que la ciudadanía la vea como algo que les es útil, que sirve en lo concreto y que se tienen en cuenta sus opiniones y los compromisos acordados, que hay resultados públicos verificables y evaluables.

En base a estas premisas se identifican Niveles de Participación, los tres básicos se incluyen en este Documento.

Es habitual, desde los ámbitos del poder institucional, confundir participación con información. Sin embargo, la información es sólo el primer nivel, o requisito previo, por el que se abren vías para la participación. Así podemos distinguir los siguientes niveles:

1. Información/Formación. Tener información suficiente sobre cualquier actuación pública es imprescindible para que pueda existir la participación de los afectados por dichas actuaciones. Información implica también Formación, la información que no es entendida no sirve, por lo tanto a veces es necesaria una labor previa de formación. Por ejemplo, para iniciar un proceso de participación ciudadana en reforma de la Carta Orgánica de un Municipio es

necesario informar no sólo de lo que el Municipio desea realizar mediante la reforma a su carta orgánica sino, previamente, de las diferentes posibilidades existentes con arreglo a las normativas legales, las repercusiones políticas, económicas y sociales de la misma, las ventajas y posibles inconvenientes, etc. Siguiendo con el ejemplo, para la redacción de una Nueva Carta Orgánica deberemos iniciar el proceso de participación con una campaña informativa sobre qué es una Carta Orgánica, sus alcances, para que sirve, etc., antes de iniciar el proceso oficial de participación (legal y obligado) de recogida de sugerencias y, posteriormente, de informar sobre las alegaciones que los vecinos y las asociaciones pueden realizar. Así habrá que responder a preguntas que se originarán a partir de ella, por ejemplo: qué tipo de ciudad queremos, La Nueva Carta Orgánica promoverá el desarrollo, en que forma se beneficiará el ciudadano, etc.

En definitiva mediante estos procesos de información/formación la ciudadanía aprende que participar también implica tener que optar entre diferentes alternativas y que los recursos públicos, tanto el presupuesto, como el suelo o el patrimonio disponible, siempre son escasos y limitados

2. *Consulta y Debate.* Significa que los afectados den su opinión, realicen sugerencias y alternativas, y se abra una fase de diálogo entre administración y ciudadanos. Esta segunda fase es la continuidad natural de la anterior. Después de la información entendida los ciudadanos darán su opinión de una

forma madura. Desde el principio la ciudadanía opina. No debemos ver estos niveles de la participación como estancos, cerrados, las tres son fases que se pueden ir superponiendo, lo cual es positivo si se saben ordenar y se tienen en claro los procesos y los objetivos. Mediante la Información y la Consulta podremos posibilitar llegar a propuestas de consenso que, a la larga, serán más eficaces y útiles que las realizadas sin participación.

3. *Participar en la gestión*: la gestión compartida o trabajo en común (Cogestión). Toma de decisiones conjunta y ejecución compartida por los miembros de una colectividad (dic.) Es el nivel de la participación que tiende hacia formas de cogestión y autogestión ciudadanas" (Alberich, T. 2002, 2004). Ya S. R. Arnstein en 1969 hablaba de ocho niveles de participación, incluyendo los tres citados.

En resumen, la participación ciudadana son mecanismos que pretenden impulsar el desarrollo local y la democracia participativa a través de la integración de la comunidad al quehacer político. Está basada en varios mecanismos para que la población tenga acceso a las decisiones del gobierno de manera independiente sin necesidad de formar parte de la administración pública.

También puede proponerse a través de la discusión de temas de importancia de los ciudadanos en foros organizados o por otras vías para llegar a un consenso.

Se han encontrado casos de éxito en el país y en el exterior donde organismos estatales forman consejos ciudadanos para la administración o evaluación de las políticas públicas, formados de ciudadanos interesados y expertos independientes.

Durante los últimos años se viene potenciando la necesidad de un proceso de participación pública, de un proceso de identificación e incorporación de las preocupaciones, necesidades y valores de los distintos agentes en la toma de decisiones. Una correcta participación pública consiste en un proceso de comunicación bidireccional que proporciona un mecanismo para intercambiar información y fomentar la interacción de los agentes con el equipo gestor del proyecto.

5.1.1. Foros



Desde la incorporación de las TIC's en el ambiente de gobierno, se han recibido satisfactoriamente las herramientas que estas tecnologías incorporan, una de ellas son Los Foros.

Esta herramienta, la cual forma parte de la Web 2.0 o la segunda generación de las TIC's, o también conocidas TIC's del nuevo siglo. Son los descendientes directos de los sistemas de noticias o BBS de sus siglas en ingles (Bulletin Board System) muy populares en los años 80 y hasta en los 90.

Ahora explicaremos brevemente su uso y ventajas de implementar en un proyecto de implantación de e-gob como lo es el propuesto para la segunda etapa de e-trámite.

Los Foros en Internet existen como un complemento a un sitio Web invitando a los usuarios a discutir o compartir información relevante a la temática del sitio, en discusión libre e informal, con lo cual se llega a formar una comunidad en torno a un interés común. Las discusiones suelen ser moderadas por un coordinador o dinamizador, quien generalmente introduce el tema, formula la primera pregunta, estimula y guía, sin presionar, otorga la palabra, pide fundamentaciones y explicaciones y sintetiza lo expuesto antes de cerrar la discusión.

Con este vínculo no solo se tiene una respuesta de opinión en lo que respecta a temas de interés de la ciudadanía sino también a la construcción de espacios de expresión, ampliamente referenciados en puntos anteriores.



5.1.2. Encuestas abiertas en la Web



Impulsados por software específico se pueden publicar encuestas específicas, formadas por diferentes organismos vinculadas a acciones a determinar para ser ejecutadas por los mismos, como también encuestas basadas en la comunidad, sus necesidades y sus tiempos.

Como una herramienta de expresión ciudadana, los resultados de las mismas pueden ser tomados en cuenta en forma vinculante o no, de acuerdo a lo pautado en su publicación, aun así abre un canal de conocimiento de la voluntad ciudadana muy importante.

De fácil implementación, se puede incorporar no solo en el Portal de la Provincia sino también en los Sub-Sitios de cada Organismo vinculando a un solo tema o a varios insertos en la comunidad.

5.1.3. Encuestas internas dirigidas



Metodología útil para conocer el estado de empleados de planta, contratados, etc., inclusive proveedores del estado que tienen una interacción diaria con las herramientas, con los procedimientos administrativos o relación de otro tipo con el estado.

El conocimiento de la tendencia del pensamiento del agente de la APP respecto determinado proyecto permite preparar a los directores del mismo lo

necesario para la promoción de esa línea de pensamiento o la de su sustitución a fin de minimizar la resistencias al cambio u otros paradigmas del empleado público respecto de la implementación de políticas de gobierno digital, por ejemplo.

5.1.4. Buzón de mensajes y sugerencias



Otra herramienta de la Web 2.0 que permite analizar las diferentes opiniones en un contexto confidencial o anónimo.

Este contexto debe asegurarse para promover el uso de estos servicios por parte del agente de la APP.

5.1.5. Denuncias administrativas.



Al igual que los anteriores puntos correspondientes al apartado 5, es menester establecer un sistema de autocontrol de los agentes de la APP que asegure la confidencialidad de lo recibido por estos medios, a fin de promover la colaboración para la perfectibilidad de la organización participando a los mismos agentes inclusive a la ciudadanía toda en su conjunto.

Con estas prácticas se otorga Transparencia de gestión al estado provincial y/o municipal. Tema mejor desarrollado mas adelante.

5.1.6. Participación de la prensa.



En toda medida de gobierno que impacta a la comunidad se debe incluir en su planificación un plan de prensa.

En este plan se determinarán los momentos estratégicos de impacto, eventos, comunicados y avances que se difundirán, alcances, profundidad, repeticiones, medios y entrevistas. Debates y demás herramientas sociales para la sensibilización, participación, discusión y construcción de opinión.



5.2. Espacios en el Portal de la Provincia para:



Con este tipo de oferta, el estado afianza su compromiso con la gente, con sus organizaciones y sus intereses, brindándoles espacio para publicar sus metas, objetivos, intereses y consultas. El resultado de esta oferta es mayor compromiso, credibilidad y en alguna forma implícita es el subsidio del estado (sin costo económico para el gobierno) para estas sociedades, el cual no es un aporte menor, pues le da presencia oficial en el portal de la provincia.

También es una forma de incubar desarrollos y economías incipientes, generación de oportunidades y creación de trabajo.

5.2.1. Escuelas



Al dar cabida en los servidores del estado subsitios para las escuelas y comunidad educativa se promueve no solo el uso de las TIC's sino también la adopción de las mismas por la comunidad.

Este es un servicio que pocas administraciones han implementado tal vez por no dar cuenta del fantástico potencial a futuro de los jóvenes alumnos creando para sus escuelas mañana estén aportando sus creaciones para el estado y sus organizaciones o para la comunidad en su conjunto.

Es un doble efecto el promover estos servicios que el estado no debe delegar en organizaciones con fines de lucro, uno de ellos tan importante como el segundo, ellos son la promoción de TIC's y el servicio a la comunidad.

5.2.2. Hospitales



De la misma forma que los establecimientos educativos, los centros de Salud y Hospitales revisten un gran impacto en la comunidad al encontrar no solo información estática sino trámites varios como turnos, pedidos de juntas médicas, información de consultorio, médicos, oportunidades de residencias médicas, vacantes, enfermería, atención de guardia, primeros auxilios, llamada de emergencia, etc. a la sola distancia de un click, desde la comodidad del

hogar o trabajando el sistema las 24 horas, lo cual sin la tecnología sería un imposible.

5.2.3. Asociaciones civiles



De la misma forma que los precedentes, la identificación de los posibles servicios que el estado puede brindar desde su plataforma de servicios Web hacia las asociaciones civiles, clubes, asociaciones de fomento, ONG's y otros entes que conforman el tercer sector, determinan la diferencia de un estado progresista.

La cantidad enorme de servicios que se pueden brindar desde estas asociaciones hacia la comunidad se pueden apalancar desde el estado sin mayores costos y/o inversión y el retorno desde la comunidad es altamente favorable para la gestión de políticas públicas de estado, como para la implantación de TIC's en la comunidad.

5.2.4. Asociaciones barriales



Ídem anterior y subsiguientes puntos es una oportunidad sin costos prácticamente y los resultados no son difíciles de imaginar en el contexto comunitario.

Reconociendo que tales asociaciones tienen un contacto directo con el vecino y están plenamente interiorizados de su problemática y su potencialidad.

5.2.5. Municipios y delegaciones municipales



Ayudando a la promoción de las TIC's en cada estamento de gobierno, es primordial su apoyo a las Municipalidades y Municipios, sobre todo los mas chicos por su estructura, los cuales le es difícil la adopción por su situación geosocial y llega a ser determinante en la disponibilidad de RRHH capacitados, sumado a la falta de políticas públicas que determinen un plan de incorporación de estas tecnologías.

Normalmente se priorizan desarrollos e instalaciones de productos que tienen que ver con las necesidades del municipio en cuestión referidas a recaudación impositiva, tramitación de permisos de construcción, etc. y no los vinculados a dar servicios específicos a la ciudadanía

No se profundizará esta temática por entenderse que las estrategias a adoptarse por el Gobierno provincial claramente se pueden extender y hacer parte de la misma a los Municipios y Municipalidades de la Provincia de Río Negro.



5.2.6. Proyectos comunitarios



En esta área se pueden potenciar los esfuerzos comunitarios con la disponibilidad y uso de estas herramientas de promoción y gestión.

Abriendo espacios similares a los sugeridos a las comunidades educativas o asociaciones civiles, el encontrar un espacio para los Proyectos comunitarios impulsados por alguno de ellos en la Web oficial, permitirá una mayor penetración del uso de estas tecnologías por la comunidad y su consiguiente fidelización al estado, quién no solo las promueve, las soporta y les otorga presencia frente a sus propios grupos de pertenencia.

5.2.7. Otros...



No solo las oportunidades que se han explicado y precedido son las posibles y factibles de involucrar en el proceso de implantación de gobierno electrónico, sino es posible identificar muchos otros espacios, si definimos estos espacios como sectores de la sociedad.



5.3. Convenios de colaboración y Alianzas estratégicas



Fundamenta estos acuerdos en la imposibilidad del estado de proveer servicios que no están a su alcance, pero si lo están de la otra parte, llámese sociedades civiles, ecuménicas o educativas. Brindando el estado la contraparte descripta en párrafos anteriores y/o recibiendo a cambio de subsidios solicitados y otorgados una parte de servicios volcados en la comunidad.

Es muy alentador para las organizaciones sin fines de lucro poder devolver en parte o con creces el aporte solidario que el estado realizó para poder ayudarles a cumplir con sus objetivos primordiales y por sobre todo edificar una relación de congéneres o socios en una sociedad madura; desmitificando el estado proteccionista.

5.3.1. Establecer Centros de acceso comunitario



Un Centro de Acceso Comunitario Digital (CACD) es un centro en el que el público puede tener acceso a servicios de TIC's, esto es telecomunicaciones digitales e Internet a través de terminales puestas a su disposición.

Un CACD debe ofrecer acceso equitativo, universal y asequible. Ofreciendo acceso a todos y sin discriminación.

Estos centros se pueden gestionar mediante Acuerdos de colaboración entre comercios, ciber's café y otros de acceso rentado para abrir las oportunidades a mas personas, utilizando medios en donde el Estado cubriría los costos relacionados con este tipo de soporte a personas de menores recursos.

5.3.2. Centros de capacitación



De la misma forma que los CACD se pueden establecer mediante convenios Centros de capacitación permanente en el uso de las TIC's como herramienta de gestión ciudadana.

El papel de las entidades educativas juega un rol importante en esta area, sumado a los desempeñados por las Asociaciones civiles y otras anteriormente enunciadas.

Entendiendo que la capacitación es el medio por el cual se reducirá la Brecha Digital en los próximos años, si no se actúa con planes concretos de políticas públicas de uso y promoción de TIC's en esta dirección, esta brecha no solo no se reducirá sino será un muro comparable al que simbolizaba hasta hace unos años atrás la división del territorio alemán. Esta separación social solo puede ser imaginada en estos contextos, por lo cual este factor se torna sumamente primordial de ser considerado una parte importante de las Políticas Públicas de adopción y arraigo de las TIC's en la Provincia de Río Negro.

5.3.3. Programas de inclusión barrial



Estos convenios se pueden celebrar con Municipios y entidades civiles, tanto como asociaciones de profesionales para dar cabida y potenciar las actividades de promoción de tecnología en barrios que se encuentran excluidos de la era digital por diversas circunstancias.

Estos acuerdos pueden llevar a asegurar la disminución de la brecha digital en estos sectores de la sociedad que por distancias, marginación educativa o social se encuentran desfavorecidos.

Todas las acciones de gobierno tendientes a incluir a estos sectores de la comunidad serán altamente reconocidas por la sociedad en su conjunto.

5.3.4. Otros...



No solo los enunciados anteriormente pueden formar parte de estas políticas públicas sino también muchas otras acciones que puedan ser identificadas en los procesos de sondeos, diagnóstico y otros medios también enumerados en este Documento, o formen parte de un Plan de gobierno.



6. Resultados (ANEXO E)



Los Resultados de los trabajos de sondeo, determinación de recursos y entrevistas se encuentran informados así como también se fundamentan las respectivas interpretaciones en el **Anexo E** del presente Documento, pero las conclusiones de los mismos se establecen en este Documento.

Se debe mantener la perspectiva la cual se explica en el Anexo E para lograr una visión completa al examinar los siguientes puntos resultados.

7. Evaluación



La Sección 4 Metodología y puntos desarrollados de la misma, de este Documento, plantean y fundamentan una propuesta amplia que abarca desde la situación actual, los recursos, el marco oportunidad, hasta la voluntad técnico-política. Basado en el trabajo de campo, las determinaciones precedentes han coadyuvado a profundizar el trabajo y llegar a esta etapa de propuestas concretas.

Si bien este conjunto de acciones propuestas determinarán que se estudie y examine el medio, tiempo y metodologías para la mejor implantación de las mismas, no es imperativa una inversión importante para la concreción

exitosa de ellas, bastando con la Decisión política como instrumento maestro y determinante.

No solo las oportunidades que se han explicado y precedido son las posibles y factibles de involucrar en el proceso de implantación de gobierno electrónico, sino es posible identificar muchos otros espacios, si definimos estos espacios como sectores de la sociedad.

8. Propuestas



Como resultado natural de este trabajo, basado en la investigación llevada a cabo, en las certezas de lo conseguido y en la percepción de habilidades técnicas, las cuales no fueron evaluadas durante este proyecto; sumado a la fuerte conducción de adopción de estas herramientas de TIC's solamente se recogen las ideas fuerza que están implantadas en el seno de la Administración Pública y deseo de todos sus agentes, las cuales reforzadas por este trabajo detallado y pormenorizado se esgrimen como un Plan Primordial de Implantación de Gobierno Digital estratégicamente en la Provincia de Río Negro, dando suma importancia a las acciones previas a este Proyecto que determinaron el lineamiento a seguir, como los Talleres "Políticas y Proyectos de Gobierno Digital" llevados a cabo durante las jornadas de Sensibilización,

dentro del marco del Proyecto “Experiencias de Gobierno Digital en el Poder Ejecutivo Provincial de Río Negro” o las conferencias a cargo de la Dra. Mónica Luque, Directora académica del Instituto de Estudios Avanzados (INEAM) de la Organización de los Estados Americanos (OEA), y del Lic. Sergio Mordacci del CFI, eventos que tuvieron lugar en febrero del año 2006.

De estos talleres de sensibilización se despertó fuertemente la necesidad de caminar hacia estos objetivos, por lo que los participantes en aquel momento llegaron a desarrollar a posteriori soluciones que hoy fueron objeto de censo y evaluación.

Tales propuestas se pueden proponer en los siguientes ejes de acción:

✓Conformar una mesa de Coordinación, conducida por el organismo que está en directa relación transversal con las demás organizaciones del estado provincial. En la que formada por representantes técnicos – políticos de sus respectivas dependencias, se establezca un Plan de acción trienal.

✓Impulsar la creación de la Unidad de Desarrollo de Gobierno Digital de la Provincia de Río Negro (UGDRN) o la asignación por ley o decreto a un organismo, Secretaría o Ministerio de las responsabilidades que esta Unidad revestiría, si bien esto no forma parte de lo imperativo, si forma parte de

lo organizacional, porque a partir de allí se pueden coordinar los esfuerzos en estas direcciones concretas. (Véase Anexo A).

✓ Conformar mediante acuerdos y convenios con las Casa de altos estudios, institutos como Universidades programas de capacitación en Gobierno electrónico, tecnología digital y políticas públicas. Como preparar un plan de acción de capacitación tecnológica con asistencia profesional desde la Universidad a cuadros técnicos de la AP.

✓ Comenzar un fuerte y planificado trabajo junto a la Secretaría de Comunicación para establecer presencia en los medios y de forma estratégica participar a la Sociedad de los avances en materia de Gobierno Digital que se coordinen. Trabajando conjuntamente a las organizaciones no gubernamentales como asociaciones civiles, consejos profesionales, todas aquellas enunciadas en el Punto 5, Involucramiento y en los subpuntos, especialmente 5.1, 5.2, 5.3, etc.

✓ Tomar un universo reducido de necesidades comunes a la mayoría de las Organizaciones, realizar en esta Mesa de coordinación los estudios correspondientes y la delegación de funciones para el Análisis de requisitos del producto a desarrollar, software específico. Esto significa que extraer los requisitos de un producto de software es la primera etapa para

crearlo. Una vez obtenido el detalle de los requisitos, se invita a la empresa Alta Tecnología SE a su discusión sobre el desarrollo e implementación del producto.

✓ Establecer un sistema de calidad o mejor llamado de Mejoramiento continuo, donde a través de metodologías publicadas y dadas a conocer todas las personas estén en condiciones de aportar su colaboración para mantener el sistema perfectible.

Estas son solo algunas de las directrices que se invitan a seguir, no son determinantes ni son todas, pero establecerán una rápida y eficiente adopción del programa Gobierno Digital en el contexto y escenario provincial, adaptado a las necesidades y recursos de la provincia, potenciando a futuro el desarrollo de personas, organizaciones y soluciones.

9. Conclusiones



Este proyecto ha permitido no solo establecer los ejes de trabajo en el futuro inmediato y mediano sino también llegar a vincular las percepciones con la realidad, esto permite realizar el siguiente resumen como conclusión de proyecto:

Existencia de:

- ✓ Recursos Humanos dispuestos
- ✓ Infraestructura Tecnológica
- ✓ Fuerte empresa del estado (ALTEC) con toda la tecnología y recursos para apoyar toda decisión de implementación de soluciones de Gobierno Electrónico en la Provincia.
- ✓ Decisión ejecutiva, política y administrativa.

Necesidades de:

- ✓ Coordinación
- ✓ Mesas de Trabajo transversales.
- ✓ Promoción de Servicios

Deseable obtener:

- ✓ Participación Ciudadana
- ✓ Coparticipación tercer sector y Entidades Educativas
- ✓ Participación de Consejos Profesionales

10. Agradecimientos



Al imbuirme en este proyecto he vivenciado de cerca muchas facetas que me permitieron no solo dedicar mi tiempo y esfuerzo al mismo sino reconocer las personas y sus delicadas influencias que tuvieron en mi. Esto no podría haberse logrado sin la colaboración desinteresada de muchas personas con las que charlamos, esbozamos, corregimos, trabajamos, quienes consiguieron las entrevistas, quienes nos aguardaron en ellas. Nombrarlos a cada uno sería casi más difícil que la elaboración de este trabajo, porque no deseo dejar de lado a ninguno.

A los Ministros, Secretarios, Directores, las secretarias, a los técnicos, a las ordenanzas, a cada uno que forma parte de este tratado, porque aun colaboraron sin darse cuenta con simples gestos humanos.

A la Secretaría de Planificación y Control de Gestión por ser los impulsores de los cambios estratégicos de esta pujante provincia, su gente y oficiales, por brindarme todo el apoyo y hacer parte de este trabajo una experiencia inolvidable.

A los oficiales del CFI, por brindarse plenamente para allanar las dificultades, por la conducción de programas como este que permiten lograr la continua superación de nuestras organizaciones públicas.

A mi familia en quienes me apoyo y son una constante fuente de inspiración y aliento, a mi pequeña hija que me devuelve preocupaciones en sonrisas.

El autor

Ing. Raúl Villalba

raulinv@ejecutivos.com



Proyecto de Gobierno Digital en la Provincia de Río Negro

Formulación de Documento "Hacia el e-Trámite" Etapa 1

ANEXO A

Introducción situacional de la Provincia de Río Negro, acciones tomadas para lograr una paulatina implementación de gobierno Digital en la misma. Proyecto impulsado desde la Secretaría de Planificación y Control de Gestión. Se cita completo el trabajo como referencia y base del actual proyecto, comprendiendo en su totalidad el Anexo A.

"Acciones de Implementación de estrategias de e-gob en la Provincia de Río Negro"



Conceptos Básicos para la Formulación de
Estrategias de Gobierno Electrónico

Proyecto

**ACCIONES DE IMPLEMENTACION
DE ESTRATEGIAS DE E - GOV
EN LA PROVINCIA DE RIO NEGRO**



Participante: LAUDANI, Cecilia Mariel
Tutora: IZAGUIRRE, Liliana



INDICE

Página 5	Introducción
Página 6	Provincia de Río Negro / Ubicación geográfica
Página 7	Provincia de Río Negro / Organización departamental
Página 8	Fundamentación
Página 9	Adopción de Estándares
Página 10	Políticas de acceso a las NTIC'S
Página 11	Visión y Objetivos
Página 12	Etapa 1 / Presencia
Página 14	Etapa 2 / Interacción
Página 15	Estado de Situación y proceso de selección
Página 17	Ámbito de acción
Página 18	Entorno Legal y Regulatorio
Página 19	Beneficios esperados
	Plan de difusión
	Grupos de trabajo
	Organigrama de roles y funciones
Página 22	Cronograma de actividades / cuadro de metas
Página 23	Presupuesto y esquema de financiamiento- Parámetros de monitoreo
Página 24	Antecedentes de implementación de las NTIC'S en la Prov. de Río Negro.
	1- La Intranet pública Provincial
Página 25	2- El portal: www.rionegro.gov.ar

Página 26	3- Antecedentes: Dominio único
	4- Home page del Estado rionegrino
Página 27	5- Actualizaciones
	6- Calidad de información
	7- Sistema de administración Financiera y Control (SAFyC)
Página 28	8- Otros desarrollos relacionados
Página 29	Características del enfoque adoptado
Página 31	Análisis crítico del plan de acciones: Informe FODA
Página 32	Proyección de los resultados previstos
Página 33	Impactos positivos previsibles: a corto, mediano y largo plazo
	Impactos negativos que podrían suceder
Página 34	Fases de desarrollo: Las lecciones aprendidas
Página 35	Consideración Final
Página 36	Anexo 1: Modelo de Decreto de creación de la Unidad de Gobierno Digital de la Provincia de Río Negro (UGDRN)
Página 37	Anexo 2: Modelos de encuestas
Página 42	Anexo 3: Tipos de Gobierno Electrónico
Página 44	Anexo 4: Entorno Legal Regulatorio
Página 53	Anexo 5: Sistema de Administración Financiera y Control de la Provincia de Río Negro (SAFyC)
Página 55	Referencias Bibliográficas.

ACCIONES DE IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE E - GOV EN LA PROVINCIA DE RÍO NEGRO / ETAPA 1.

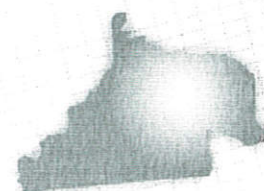
INTRODUCCION

La Provincia de Río Negro está ubicada al norte de la Patagonia Argentina, se extiende desde la Cordillera de los Andes al Océano Atlántico en una superficie de 203.013 km² según el Instituto Geográfico Militar; el límite norte se encuentra en paralelo 37°, y en el sur el límite geográfico está marcado por la línea del paralelo 42°.

En junio de 1955 mediante Ley Nacional 14.408 la ex-Gobernación de Río Negro se transformó en Provincia junto a las otras Gobernaciones Patagónicas, y nació jurídicamente como Estado Federal perteneciente a la Nación Argentina.

Está dividida en 13 departamentos y tiene como fronteras: al norte las provincias de Buenos Aires, La Pampa y Mendoza, al noroeste y oeste la provincia de Neuquén, al oeste la República de Chile, al sur la provincia de Chubut, y al este el Golfo San Matías (Mar Argentino). Su población según el Censo 2001 era de 552.796 habitantes, a razón de 2,7 hab / km². La capital administrativa se encuentra situada en la localidad de Viedma, en el este geográfico de la provincia.

Fuente: www.spi.rionegro.gov.ar

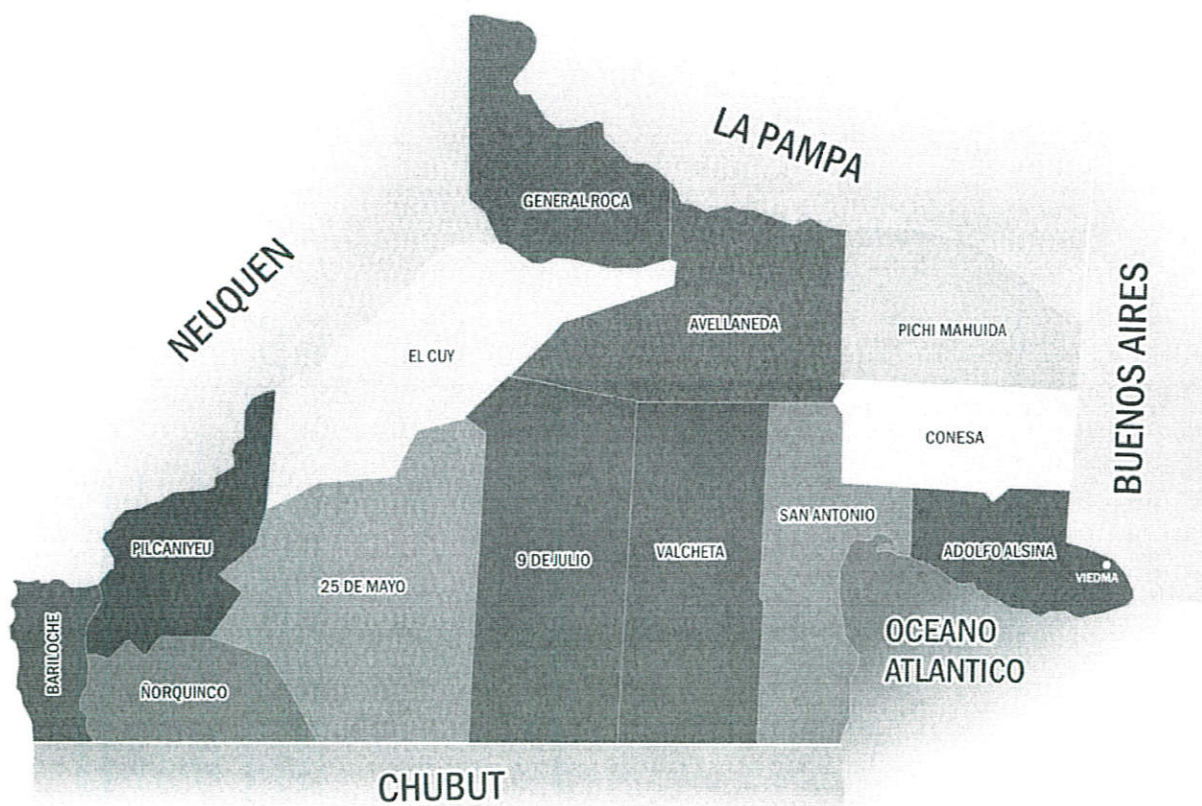




PROVINCIA DE RIO NEGRO / UBICACIÓN GEOGRAFICA



PROVINCIA DE RIO NEGRO / ORGANIZACIÓN DEPARTAMENTAL



FUNDAMENTACIÓN

Hacia el “Plan de e-gov de Río Negro”

La realidad de la Provincia en que habitamos no es ajena a los avances de las nuevas tecnologías de la información (NTIC’S) que están en evolución permanente y al alcance de la mano. El Estado es la organización más importante en la estructura social, y es quién está en la obligación de impulsar los procesos de adaptación y aplicación de los mismos, por ello es que se ponen en marcha acciones de implementación de estrategias de e- gov de la Provincia de Río Negro.

Para ello, la Secretaría de Planificación y Control de Gestión del Gobierno de la Provincia de Río Negro propone un plan de adopción gradual de medidas que tiendan a unificar procesos de gestión gubernamental, evitando la duplicidad de esfuerzos y apoyándose en el uso de las NTIC’S.

Los modelos de e-gov exitosos y replicables responden a planes que desarrollan sus actividades cumpliendo cuatro etapas:

PRESENCIA → INTERACCION → TRANSACCION → TRANSFORMACION

Los estudios previos al desarrollo del presente plan, definen que la actual situación de nuestra provincia se encuentra en la primera fase descripta: PRESENCIA.

El desarrollo del sitio: www.rionegro.gov.ar , (que se describe más ampliamente en la página 17) ideado como sitio de información, posee una muy completa serie de datos con los cuales no es posible interactuar; los contenidos disponibles son: salud, producción, turismo, economía, compras, entre otros.

Además en el portal es posible acceder a distintos links muy importantes de los otros poderes del Gobierno Provincial: el Poder Legislativo y el Poder Judicial, nóminas de los funcionarios, direcciones y teléfonos útiles y algunos contactos vía e-mail.

El diseño del mismo estuvo a cargo de Diseñadores de la Secretaría de Medios de Comunicación, Organismo dependiente de la Secretaría General de la Gobernación del Poder Ejecutivo de la Provincia de Río Negro; y la actualización de contenidos se realiza mediante el envío de e-mails a los contenidistas de la Empresa Altec. S. E. (Ver más en: Anexo 4. Entorno Legal Regulatorio, páginas 5 a 9)

Cabe destacar que el esfuerzo de la constante actualización de datos y la buena disposición de los contenidistas es el motor actual de “presencia”, ya que en el organigrama provincial no hay una unidad específica de seguimiento y actualización del portal.

Adopción de Estándares

La unicidad de criterios a adoptar para alcanzar la mayor cantidad de logros en materia de e- gov promueve la adhesión del plan a los estándares que en nuestro país propone la Oficina Nacional de Tecnologías de la Información (ONTI), Organismo Regulador de dichas aplicaciones, dependiente de la Subsecretaría de Gestión Pública de la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación.

La ONTI, con su desarrollo de los Estándares Tecnológicos para la Administración Pública (ETAP) pone a disposición de las Administraciones Públicas Provinciales una guía de adopción de recursos informáticos, como adquisición de

computadoras y software, que racionaliza los procesos involucrados y brinda conceptos de introducción a su uso.

Políticas de acceso a las NTIC's

A partir de la creación de la Empresa Altec, en el año 2000 (Ver: Anexo 4), las políticas de estado de adopción de NTIC'S avanzaron de manera constante.

La infraestructura informática creada por dicha Empresa está soportada físicamente por una red principal de dispositivos de comunicaciones (Switches y Hub's) interconectados a través de fibra óptica y distribuidos en distintos organismos. Los servidores de dominio de cada subred están también conectados a dicha estructura. Esta infraestructura tiene como conexión con el exterior la salida a Internet, que se encuentra centralizada y protegida de ingresos indeseados. Ello permite un muy alto índice de conectividad inter-jurisdiccional, del 89 %, de los agentes de la Administración Pública, en los tres poderes de gobierno.

Para continuar dicho proceso y promover la adopción de otras políticas de acceso a las nuevas tecnologías que sean más abarcativas, el plan de estrategias de implementación de las NTIC'S propone extender el acceso a todos los ciudadanos-usuarios que estén interesados en hacerlo con acciones concretas como:

Colaboración: enfatizar los procesos de alianzas de doble beneficio con sectores no gubernamentales que aporten infraestructura tecnológica a bajo costo.

Capacitación: adopción de medidas de reducción de la brecha digital como por ejemplo, brindar asistencia gratuita para la navegación en el portal provincial u otros sitios de interés del usuario.

Participación: propiciar la incorporación de propuestas de desarrollo local de contenidos a subir al portal, que sustente e incentive mecanismos de apropiación en los propios participantes, con trabajos de: talleres presenciales, armado de una red de intercambio de opiniones y difusión de gacetillas de contenidos entre los actores.

Visión y Objetivos

Visión

Hacia un nuevo concepto de gestión pública

La visión del presente plan de acciones responde al liderazgo de los decisores políticos de la Nación y de la Provincia de Río Negro, que planteó la necesidad de participación en el mundo de las NTIC'S, con acciones concretas de aplicación (Ver: Anexo 4. Entorno Legal Regulatorio) y que manifestó la clara necesidad de llegar al NUEVO MODELO DE GESTIÓN de la Administración Pública, en un plan de modernización del Estado, readecuación de procesos y descentralización.

La premisa del presente plan de acción es aunar esfuerzos, voluntades y compromisos para lograr la introducción LENTA pero SEGURA de las herramientas disponibles con las NTIC'S, que garantice el proceso de internalización de conocimientos, de manera de lograr el éxito del resultado final y el avance constante.

Para abordar la etapa de TRANSFORMACION de los procesos de e -gov, habiendo transcurrido un camino sostenible “*per se*” y habiendo adoptado e implementado de la mejor manera posible las herramientas desarrolladas.

La estrategia, propuesta pretende implementar mecanismos que operen IDA y VUELTA, y cooperen con las premisas fundamentales de los procesos de e-gobierno: transparencia, modernización, eficiencia, eficacia y calidad de gestión.

Objetivos

Etapas 1 / PRESENCIA

El objetivo de esta primera etapa, denominada “Etapas 1” es lograr la reflexión, sensibilización de los principales decisores políticos respecto de los beneficios que a futuro se puedan alcanzar con la implementación de estrategias de e-gov, y comenzar a superar los obstáculos que con más frecuencia nos encontramos, el desconocimiento por parte de los actores del ámbito público, de la constante evolución de las NTIC’s, la duplicidad de esfuerzos y la discontinuación de los intentos de aplicación de estrategias de e- gov con medidas que sustenten la *visión* planteada.

Para ello, la Secretaría de Planificación y Control de Gestión propone elevar a consideración del Señor Gobernador de la Provincia la propuesta del plan de acciones de implementación, que estará integrada por:

- Modelo de Decreto ¹ de Creación de la **Unidad de Gobierno Digital de la Provincia de Río Negro (UGDRN)**: que funciones como Agencia de Coordinación, que designe a funcionarios y técnicos por cada área de la Administración Pública Provincial, quienes serán los responsables de propiciar

medidas que tiendan al proceso de reforma y modernización del estado rionegrino apoyándose en las NTIC'S. Hacer extensiva la invitación a formar parte de la mencionada unidad de trabajo a los integrantes de los Poderes Judicial y Legislativo, a las organizaciones no gubernamentales, a los Entes de Desarrollo Regional de la Provincia y a las Universidades y Casas de Altos Estudios con injerencia en la Provincia de Río Negro.

- La misión de la UGDRN, deberá ser consensuada por los integrantes de la misma, la idea general al respecto es que prime el carácter participativo y colaborativo.
- Hacer extensiva la invitación a los integrantes del Poder Judicial y Poder Legislativo del Gobierno de la Provincia de Río Negro, sectores no gubernamentales y casas de Altos Estudios o Universidades.
- El Decreto creará un equipo multidisciplinario de trabajo, que tenga llegada directa a los decisores políticos a efectos de dar sustentabilidad al plan de e-gov y acelerar los procesos de toma de decisiones previos al plan general.
- La creación de un FORO PERMANENTE de discusión de la UGDRN, para permitir el intercambio de ideas, desarrollos y propuestas de los integrantes de la misma y volcar allí las consultas y apreciaciones que cada uno de ellos haya recibido.
- Modelos de encuestas ² que posibiliten la evaluación de los caminos más seguros de ser tomados, en función de los intereses genuinos de los principales actores y

gestores del plan de e-gov: los usuarios y los agentes públicos, que son los futuros beneficiarios de la estrategia.

- Propuesta de estrategias de Rediseño del Portal Provincial hacia el modelo de portal de servicios flexible y adaptable, capaz de brindar no sólo información, sino también implementar un mayor ofrecimiento de servicios on- line de acuerdo a las necesidades que se vayan detectando.

- 1- Ver: Anexo 1 / Modelo de Decreto.
- 2- Ver: Anexo 2 / Modelos de Encuestas.

Etapa 2 / INTERACCION

Para poder avanzar hacia la Etapa 2 de INTERACCION, el plan propone trabajar en el rediseño gradual del portal provincial, orientándolo hacia un primer nivel de contacto con el usuario a través de la implementación de herramientas tales como: publicación de una guía de trámites provincial, la comunicación vía e-mail con puestos de atención 7 x 24, la publicación de algunos formularios, sitios específicos de comentarios y el linkeo con otros organismos (nacionales, públicos y privados) que se consideren de interés, a partir del consenso que se espera lograr con el presente plan de acciones.

La transformación de portal permitirá la instalación gradual de algunos servicios hacia los usuarios del mismo estado, del ámbito económico y de la sociedad civil en general.

Estado de Situación y proceso de selección

El estado situacional

La provincia de Río Negro, debido a su ubicación geográfica, posee todas las diversidades climáticas existentes, desde el valle ribereño, a orillas del Río Negro que la recorre en el Norte, pasando por las mesetas centrales y llegando a las formaciones geográficas cordilleranas, en su límite oeste. Esta particular condición trae implícita una muy heterogénea diagramación de distribución poblacional y regiones productivas. Por ello las diferencias existentes en cuanto a nivel de conectividad y alfabetización digital son un gran obstáculo que superar.

Si bien las acciones de gobierno han tenido como objetivo subsanar dichos inconvenientes, éstas no fueron implementadas con criterio unificado, los diferentes planes de acción, que en más de un caso se apoyan en el uso de los recursos de las NTIC'S tienen diferentes estándares, soportes de software, financiamiento y actores. En función de los conocimientos de que se dispone en la actualidad, el plan de acciones, en su Etapa 1, propone la adopción de medidas que reviertan tal situación.

Proceso de selección de sub-proyectos

Atendiendo a que la garantía del éxito de la estrategia será mejor si se tiene en cuenta la mayor cantidad parámetros al momento de realizar la selección preliminar de procesos, en la etapa de inicio se propone la implementación de dos tipos de encuesta y un trabajo de debate:

- Debate sobre el tipo de gobierno electrónico a implementar: G2C, G2B, G2G, G2E.

Ver: **Anexo 3** / Tipos de Gobierno Electrónico.

- **Interna:** dirigida a los Funcionarios de Gobierno, a integrantes de los Tres Poderes de Gobierno: Ejecutivo, Legislativo y Judicial, integrantes de Unidades Académicas con presencia en la provincia, ONG's, sectores de la actividad privada. Esta encuesta establecerá el CANAL DE IDA: desde el Estado hacia el usuario (G2G). De su posterior evaluación, se podrá obtener información sobre cuál es el grado de conocimiento de las NTIC's, su uso y algunos de los desarrollos existentes y ya aplicados en la gestión de gobierno.
- **Externa:** destinada a los usuarios y futuros beneficiarios de las acciones de e-gov, la misma establecerá un CANAL DE VUELTA (G2C).

A partir de su evaluación los gestores de las estrategias de e- gov tendrán a su disposición información sobre los intereses propios de los ciudadanos, sus conocimientos sobre las NTIC's y su interés de participación. En el resultado de la encuesta se verá reflejado un porcentaje de la sociedad civil que luego deberá ser trasladado a la aplicación de los intereses de la sociedad toda.

Ver: **Anexo 2** / Modelos de Encuesta 1 y 2.

Selección

Para proceder a la selección de sub-proyectos a implementar, se tendrá en cuenta:

- Evaluación de los resultados de las encuestas, a fin de establecer un primer avance de los temas que resultaron de mayor interés y que, por ello, deberían tratarse de manera más urgente.
- Sub-proyectos de aplicación que reflejen las necesidades planteadas, que tengan una estrategia de implementación unificada, consecuente con el proceso de modernización y reorganización del Estado, y que utilicen las normas de aplicación de tecnologías propuestas por la ONTI.
- Sub-proyectos que manifiesten un plan de financiamiento concreto, aplicable y definido.

Ámbito de acción

A través del Decreto N° 378/05*, el Estado Nacional, establece los lineamientos estratégicos que deberían tenerse en cuenta para la implementación del Plan Nacional de e-gov y los respectivos planes sectoriales.

La Provincia de Río Negro en adhesión a este Decreto sanciona el Decreto N° 71/06* que establece como el ámbito de aplicación del Decreto 378/05 a todos los organismos de la Administración Pública Provincial, y designa a la Secretaría de Planificación y Control de Gestión como autoridad de aplicación de las acciones que en tal sentido se desarrollen. (Ver: Anexo 4. Entorno Legal Regulatorio).

En función de ello y al inminente avance de las NTIC's, su uso, aprovechamiento y aplicaciones, se desarrolla la puesta en marcha de las acciones de implementación de estrategias de GOBERNO DIGITAL en la Provincia de Río Negro que abarcará toda su

extensión territorial, a todos sus habitantes a todo otro usuario que desee o necesite participar de los procesos de e-gobierno disponibles a partir de la aplicación del Plan.

Entorno Legal y Regulatorio

El presente plan de acciones, en la “Etapa 1” responde a los lineamientos reflejados en la siguiente Normativa:

- Decreto Nacional N° 378/05
- Decreto Provincial N° 71/06
- Decreto Provincial de creación de la UGDRN

Ver: Anexo 4. Entorno Legal Regulatorio.

Beneficios esperados

El plan espera lograr que el ámbito político de decisión más representativo de la Provincia sepa interpretar el incalculable beneficio que las NTIC's pueden instalar en la gestión de gobierno, en aspectos como:

- Transparencia
- Cooperación
- Asociación

- Aplicación de estrategias sinérgicas
- Ahorro de recursos humanos y económicos
- Mayor satisfacción
- Calidad de gestión

Plan de difusión

El plan de difusión previsto tiene un enfoque de implementación que contempla los siguientes ítems:

1- Capacitación: Se propone la asociación con integrantes del sector educativo de la sociedad para desarrollar un plan de contenidos de e- gov, que luego se brindarán a los funcionarios designados, quienes serán los gestores de las estrategias de e-gov a implementar. El proceso de capacitación abarcaría información disponible sobre e-gov, sus aplicaciones, buenas prácticas en otras localidades -del país y del mundo- y el uso de herramientas de las NTIC's, y tendrá como objetivo "concientizar" a los gestores sobre los beneficios aportados por su uso.

2- Difusión: de prensa en los medios oficiales de información que cuenta el Gobierno de la Provincia, que tienen llegada a todos los ciudadanos, aún los más débilmente conectados quienes sólo tienen a su disposición la televisión y las radios que usan señal de aire, la difusión promoverá la instalación de los conceptos de e-gov y las acciones que el Estado comience a implementar en todos los ámbitos de la sociedad.

3- Demostración: lograda mediante la concreción de trabajos de taller, convocatorias públicas, presentaciones y encuentros que se trasladen a diferentes puntos estratégicos de la provincia para dar comienzo al acercamiento del Estado al ciudadano, mostrando los recursos de las NTIC's y los resultados que con ellos se obtiene a corto plazo, las experiencias exitosas, y, sobre todo, ofreciendo la posibilidad de escuchar a los futuros beneficiarios.

Grupos de trabajo

Implementación G2E

Mediante el Decreto Provincial N° 71/ 06 (Ver: Anexo 4), la Secretaría de Planificación y Control de Gestión ha sido designada como: "*autoridad de aplicación del presente*", "*quedando facultada para dictar las normas complementarias, aclaratorias y reglamentarias necesarias a tal fin*". Por ello, se propone como pieza fundamental la firma del Decreto de creación de la UGDRN (descrito en la página 7).

Implementación G2C – G2B

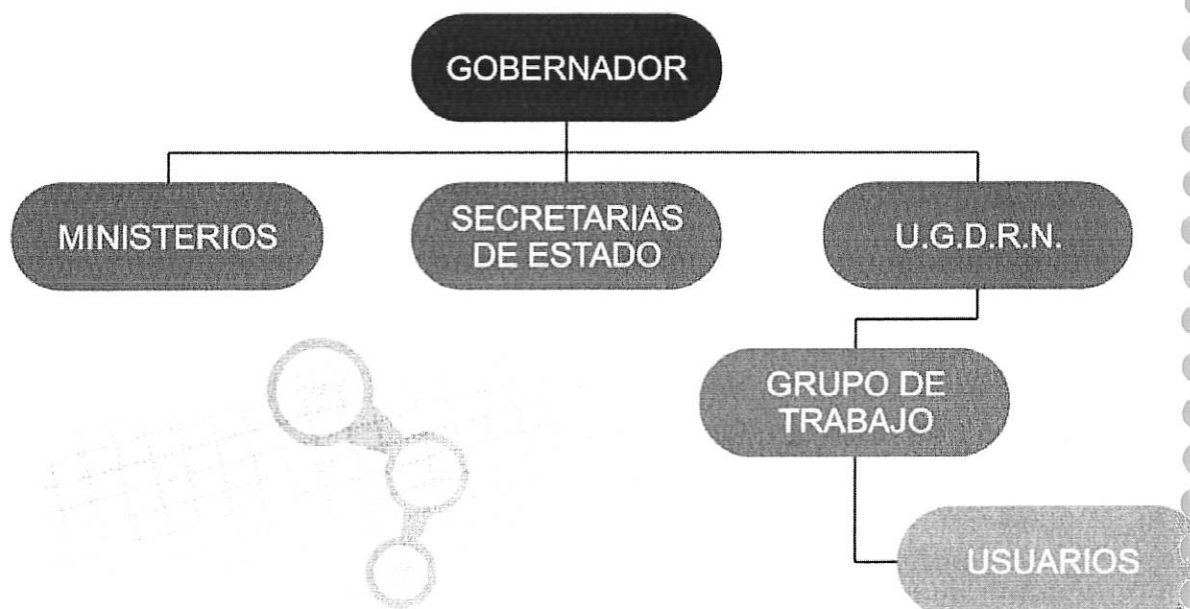
Dicha agencia convocará a distintos integrantes de la Administración Pública Provincial e invitará a trabajar mancomunadamente a otras instituciones que hayan manifestado interés en participar del proceso, poniendo especial énfasis en la extensión privados de la participación a los representantes de ámbitos municipales, no institucionales y privados de la sociedad.

Organigrama de roles y funciones

En función de las lecciones aprendidas, el plan de implementación de estrategias de e- gov propone el siguiente organigrama de roles:

- Gobernador: principal promotor de las NTIC's, y líder político del proceso de modernización y reconversión del Estado.
- UGDRN / **ROL**: organismo con dependencia directa del principal representante del Poder Ejecutivo Provincial, con capacidad de implementar, coordinar y regular las políticas más convenientes de adoptar y las estrategias adecuadas para ello. Dicha unidad organizacional de trabajo podría estar integrada por:
 - un representante político de máximo nivel
 - uno o más representantes técnicos de nivel medio
 - otros integrantes de distintos sectores de la sociedad civil
- UGDRN / **FUNCION**: monitoreo y control de plazos, cumplimientos, avances y logros.
- Grupos de trabajo / **ROL**: actores directos que ejecutarán las tareas que la UGDRN defina.
- Grupos de trabajo / **FUNCION**: desarrollo, contenidos, capacitación, programación de talleres, etc.

ORGANIGRAMA (propuesto)



Cronograma de actividades / cuadro de metas

La estrategia de implementación de la Etapa 1 se enfocará de la siguiente manera

<u>ACCIONES DE IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE E - GOV EN LA PROVINCIA DE RÍO NEGRO</u> - ETAPA 1-				
Año 2007	Etapa inicial	Avance I	Avance II	Etapa de desarrollo/ diagnóstico
Febrero	Firma del Decreto de creación de la U.G.D.R.N.	Elaboración de Formularios de Encuestas 1 y 2.	Convocatoria de encuestadores.	Conformación de la U.G.D.R.N: "CONSENSO". Contratación de Consultoría Externa ¹
Marzo	1º Convocatoria de Agenda de trabajo.	Elaboración de contenidos de capacitación.	Comienzo de la Encuesta 1. Solicitud de propuestas a desarrollar.	Diagnóstico preliminar de propuestas. Inicio del Plan de difusión ²

Abril	Comienzo del Plan de capacitación a Funcionarios.	Comienzo de la Encuesta 2.	Difusión periodística (t. v. y prensa escrita) ³	Debate: "Tipo de e-gov a implementar"
Mayo	2° reunión de Agenda U.G.D.R.N: "PROYECTOS".	Selección de propuestas. Desarrollo de proyectos.	Avance de desarrollos: Primeras propuestas de rediseño del portal provincial.	Implementación de procesos acordados. Primeros esbozos del rediseño del Portal: www.rionegro.gov.ar

1) La contratación del Servicio de Consultoría Externa requiere de un perfil técnico de soporte de aspectos vinculados con:

- protección de datos
- marco normativo de implementación
- marco de interoperabilidad
- adaptabilidad y accesibilidad de los sub-proyectos
- reingeniería
- cuadro de mandos

2) y 3) Encuestas descriptas en el punto n° 7)

Nota: el cuadro de metas de la "Etapa 2" no se ha confeccionado aún, el mismo se elaborará en función del grado de avance de los contenidos de la "Etapa 1".

Presupuesto y esquema de financiamiento

1 - Recursos humanos: para la Etapa 1, los recursos necesarios remiten a un Director (con perfil político), un Coordinador (con perfil técnico), dos agentes y diez encuestadores. También se necesitará la asociación con equipos docentes para llevar a cabo el proceso de capacitación.

2 - Recursos financieros: en la planificación presupuestaria para la ejecución de la Etapa 1 del plan de e-gov, año 2007, se planificó la inversión de PESOS TREINTA MIL (\$ 30.000) distribuidos de la siguiente forma

RECURSOS FINANCIEROS	
Monto	Concepto
\$6.000	Contratación de Consultoría externa Etapa 1
\$6.000	Contratación de encuestadores. Etapa 1

\$6.000	Adquisición de insumos de escritorio. Etapa 1
\$2.000	Contratación de prensa escrita (Diarios locales).
\$10.000	Contratación de perfil político / director. Etapa 1
Total: \$ 30.000	

Parámetros de Monitoreo

Los conceptos a tener en cuenta para medir el progreso de la implementación de estrategias en función de los objetivos propuestos son:

- Grado de avance
- Grado de respuesta
- Grado de cumplimiento
- Grado de satisfacción
- Grado de adaptabilidad de los procesos
- Grado de involucramiento de los actores (gestores y usuarios)
- Grado de accesibilidad y navegabilidad de los sitios que ofrecen servicios a usuarios

La “Etapa1” propone a la UGDRN como organismo a cargo de las tareas de monitoreo y control, y deberá seleccionar los procesos más adecuados para lograrlo.

La información obtenida servirá para promover medidas exitosas, ajustar o mejorar otras, mantener informado al Señor Gobernador, retroalimentar con esta información a los gestores y legitimar las estrategias de e-gov que mejor se hayan implementado.

Antecedentes de implementación de las NTIC's

En la provincia de Río Negro, como en el resto de los países de América Latina, las primeras implementaciones del uso de las NTIC's se instalaron en el año 1985 con el Decreto 45/85 (Ver Anexo 4, página 5) de creación de la Empresa ALTEC. S.E., cuyo objetivo consistió en promover la investigación, desarrollo tecnológico y producción de bienes, procesos y servicios en el área de la informática.

Si bien esa implementación no comenzó como aplicación de estrategias de e-gov, en la actualidad, la mencionada Empresa es la que continúa con el desarrollo e implementación de:

1 - La Intranet Pública Provincial

A medida que los organismos del estado fueron incorporando tecnología informática para mejorar su funcionamiento, en la provincia se fue desarrollando una fuerte necesidad de comunicaciones de datos a nivel provincial que encuentra solución en la implantación de la Intranet Pública Provincial (IPP).

La IPP permite a organismos con sedes en el interior de la provincia, disponer de una red de comunicaciones de datos que le posibilite la implementación de soluciones informáticas que logren la integración de las sedes geográficamente distantes.

La Intranet Provincial está integrada por tres componentes principales:

- Servicio de datos a nivel provincial cubriendo las ciudades más importantes de la provincia.
- La infraestructura de comunicaciones de datos en Viedma basada en una extensa red de fibra óptica conectando los edificios de la Administración Pública Provincial.
- La salida única a Internet por medio de la cual todos los puestos de la Intranet tendrán la posibilidad de acceder a Internet y disponer de servicio de correo electrónico.

Los recursos que se encuentran disponibles como parte de la Intranet provincial son los que se detallan a continuación:

- Servicios de datos disponibles en Capital Federal y en 11 de las principales ciudades de la Provincia (Allen, Bariloche, Choele Choel, Cinco Saltos, Cipolletti, El Bolsón, Gral. Roca, Río Colorado, San Antonio Oeste, Viedma, Villa Regina).
- Acceso a Internet a través de la salida única.
- Portal de Río Negro (www.rionegro.gov.ar), con disponibilidad para incorporar páginas de información de los distintos organismos del Estado con sub-dominios propios (por ejemplo, deportes.rionegro.gov.ar).
- Acceso a sistemas de información disponibles en los distintos organismos.

Fuente: Informe Final. Experiencias de Gobierno Digital en el Poder Ejecutivo Provincial de Río Negro. S. P. y C. G. Marzo de 2006.

2 – El portal: www.rionegro.gov.ar

La irrupción de Internet, con todo su potencial, contribuyó sin lugar a dudas, a la optimización del manejo de la información en las organizaciones modernas. La administración pública provincial no ha permanecido ajena a este hecho, puesto que son numerosos los organismos públicos que ya han descubierto, explorado y explotado exitosamente el potencial de Internet. La Web (formalmente World Wide Web) no sólo permite colocar información sobre la provincia de Río Negro ante el mundo, sino también brindar información al ciudadano, permitiéndole acceder a los servicios que brindan determinados organismos. Del mismo modo, mantener información actualizada accesible a través de Internet ha probado ser una herramienta efectiva para agilizar la gestión de las organizaciones. Este desarrollo simultáneo de páginas Web en distintos organismos y el incremento esperado para los próximos años, llevó a la creación de un portal rionegrino a cargo de la Empresa ALTEC S.E. en el marco del proyecto de Intranet provincial.

Aprovechando los avances en la administración pública nacional respecto de las pautas para la unificación de la publicación de información en Internet, se procedió a elaborar un conjunto de pautas generales para el diseño de páginas Web que permita al Estado de Río Negro mostrar una imagen institucional integrada y sólida, las cuales se harán extensivas a todos los organismos que incorporen información en Internet.

Es de hacer notar que la tarea mencionada no se agotó en la elaboración de las pautas que se desarrollan a continuación. Es necesario que se mantenga un canal abierto de comunicación que permita una búsqueda permanente de mejoras para presentar al

Estado Rionegrino en Internet, así como crear las bases para que todas las reparticiones den a conocer sus actividades a través de la Web, y aprovechen la experiencia ya adquirida por otros organismos.

3 – Dominio único

Todas las páginas de los organismos del Estado Rionegrino que se incorporan, tendrán un nombre de dominio con el siguiente formato:

- www.nombreosigladelorganismo.rionegro.gov.ar

Ejemplo: www.deportes.rionegro.gov.ar

Para aquellos que ya posean un nombre de dominio con formato distinto, se recomienda su adaptación al dominio indicado anteriormente. Con esto se busca uniformar los identificadores en el ámbito del Estado Provincial, favoreciendo un correcto uso de los mismos, y una fácil localización por de la información por parte de los usuarios del mundo exterior.

4 – Home page del estado rionegrino

Se desarrolló una página inicial del Estado de Río Negro, que puede ser accedida en <http://www.rionegro.gov.ar>, que contiene información general de la provincia y de varios organismos del estado rionegrino o un "link" a la dirección donde se encuentren. Todos aquellos organismos que deseen disponer de páginas en Internet pueden hacerlo remitiendo esta información a webadmin@rionegro.gov.ar. De esta forma se busca organizar el acceso a la estructura del Estado, a fin de que los usuarios puedan encontrar fácilmente la información referida al Estado Rionegrino. Posteriormente por esta misma vía se podrán consultar datos de los sistemas de información disponibles en el Estado de Río Negro, de manera de ofrecer otra vía más para transparentar la gestión de estado.

5 - Actualizaciones

Cada organismo fijará mecanismos de revisión periódica de la información publicada en su página, sin dejar de atender las novedades que puedan producirse. Se recomienda indicar la fecha de última modificación de la información publicada, ya sea en cada página o a nivel global.

6 – Calidad de la información

Cada organismo deberá designar una persona responsable del contenido a suministrar al Portal de Río Negro (información, actualización, corrección, etc.). Ni el Ministerio de Economía ni Altec se responsabilizarán bajo ningún aspecto, de la información suministrada por cada organismo al Portal de Río Negro.

Las áreas políticas del Estado Rionegrino centralizarán la publicación de la información institucional del Estado, mientras que las restantes áreas publicarán información más específica de su competencia. Se entiende por información "institucional" aquella que representa al Estado en su conjunto, es

decir aquellas cuestiones o asuntos comunes a toda la Administración Provincial.

La información a publicar debe ser concreta, coherente, exacta, clara y ágil en su lectura. Debe estar sustentada por un relevamiento serio de la información disponible para publicar.

Debe publicarse información referida a la estructura y la función del organismo o de la unidad en cuestión.

Se debe minimizar la información general y no específica, ya que los usuarios acceden a una página dada para conocer el Organismo en cuestión. Si existen otros sitios de interés relacionados con el tema que se está tratando, se justifica la colocación de referencias a los mismos.

7 - Sistema de administración financiera y control (SAFYC)

En septiembre de 1992, en el ámbito nacional fue sancionada, la Ley de Administración Financiera N° 24.156 cuya operatividad implicó la instrumentación de un nuevo modelo de gestión para el Estado Nacional.

Durante el año 1993, la provincia de Río Negro (Ley N° 2427) se adhirió al Programa de Saneamiento Financiero y Desarrollo Económico de las Provincias Argentinas (Provincias I), que contó con financiamiento conjunto del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (Banco Mundial) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

El Poder Ejecutivo en abril de 1993 creó el "Comité de Coordinación" para el desarrollo y ejecución del proyecto denominado "Reforma Integral de los Sistemas de Administración Financiera y Control del sector Público de la Provincia".

Después del cambio de gobierno en el 95' en Río Negro se formó una Comisión Especial para la Reconversión del estado, a partir de un proceso de discusiones, entre otros temas se elevó a consideración de la Legislatura de un Proyecto de Ley de Administración Financiera y Control, que fue aprobado con el N° 3186, el 22 de Diciembre de 1997.

Ver: Anexo 5: S. A. F. y C.

Fuente: Informe Final. Experiencias de Gobierno Digital en el Poder Ejecutivo Provincial de Río Negro. S. P. y C. G. Marzo de 2006.

8- Otros desarrollos relacionados con las NTIC's

8-1 Programa Sociedad de la Información

8-2 Programa de Reforma de la Gestión Administrativa de los Sistemas Educativos Provinciales (PREGASE)

8-3 Sistema Provincial de Información

8-4 Registro Público Provincial de Servicios de Consultoría

8-5 Voto digital

Durante el mes de Agosto y Septiembre de 2006 se hicieron las primeras experiencias de voto digital en la Provincia de Río Negro, en la Ciudad de San Antonio Oeste. La iniciativa coordinó los esfuerzos del Municipio, del Ministerio de Gobierno Provincial y de la Empresa ALTEC, quién proveyó el primer desarrollo de "urna modelo".

El primer proceso electoral podía tomar forma utilizando la urna digital en consultas populares de carácter no vinculante en algún sitio de concurrencia masiva, como en un supermercado.

8-6 La **Resolución 398/2005** del Superior Tribunal de Justicia de la Provincia de Río Negro establece:

Artículo 1º) HABILITAR en forma gradual, permanente y obligatoria el uso de la firma digital para la realización de comunicaciones que materialicen trámites judiciales de organismos jurisdiccionales entre sí y/o con el Ministerio Público, y/o con los organismos auxiliares de superintendencia, la Administración General, la Auditoría Judicial General, Área de Informatización de la Gestión Judicial, Secretaría de Superintendencia del S.T.J. (Área de Recursos Humanos) la Contaduría General, Inspectoría de Justicia de Paz y del Notariado, Dirección de Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos (y CEJUME), Cuerpos Técnicos Auxiliares y demás de la organización del Poder Judicial.

Artículo 5º) EL USO DE LA FIRMA DIGITAL será obligatorio para las comunicaciones jurisdiccionales e interjurisdiccionales de los organismos jurisdiccionales y el Ministerio Público del Poder Judicial de la Provincia a partir del 1º de febrero de 2007.- Y para los organismos auxiliares del Poder Judicial, cuando así lo determine el STJ o por delegación el COMITÉ DE INFORMATIZACION DE LA GESTION JUDICIAL.

Fuente: Informe Final. Experiencias de Gobierno Digital en el Poder Ejecutivo Provincial de Río Negro. S. P. y C. G. Marzo de 2006.

<http://www.jusrionegro.gov.ar> / www.noticiasnet.com.ar

Características del enfoque adoptado

El presente Plan de Estrategias de implementación de acciones de e- gov surge a partir del Desarrollo de la “Primera Jornada de Sensibilización sobre Gobierno Digital” organizada por la Secretaría de Planificación y Control de Gestión, dependiente de la Secretaría General de la Gobernación de la Provincia de Río Negro, llevada a cabo durante el día 23 de Febrero de 2006. En ella se plantearon las inquietudes de la realidad provincial actual en cuanto a la implementación y uso de las NTIC’s desde diferentes visiones.

El orden de actividades de la Jornada comenzó con la lectura del Decreto N° 71/06 firmado por el Señor Gobernador de la Provincia, Doctor Miguel Ángel Saiz y refrendado por el Ministro de Gobierno Don Pedro Ivan Lázzari, en fecha 22 de febrero de 2006, el Decreto adhiere al Plan Nacional de Gobierno Digital. (Dto. N° 378/05).

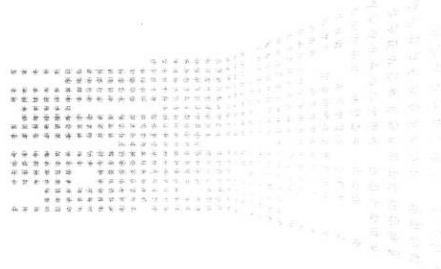
En segundo lugar se efectuó la Presentación de las “Contribuciones de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación al Desarrollo Humano”, a cargo de la Doctora Mónica Luque, Directora Académica del Instituto de Estudios Avanzados (INEAM) de la Organización de los Estados Americanos (OEA).

En tercer lugar, la Presentación de “Elementos para una Estrategia de Gobierno Digital” a cargo del Licenciado Sergio Mordacci, representante del Consejo Federal de Inversiones (CFI) quien al finalizar su conferencia implementó un trabajo de taller sobre: “Políticas y Proyectos de e- gov” del cual se sacaron las siguientes conclusiones:

- La elaboración de un Plan Estratégico que contemple la educación, capacitación, sensibilización, tanto de los recursos humanos del estado como de la comunidad en general y el control de gestión de dicho Plan.
- La creación de un Ámbito Mixto que construya un marco regulatorio, que diagnostique, regule la capacitación necesaria, y establezca estándares.
- La asignación de un presupuesto adecuado al plan.
- La jerarquización del área ejecutora del plan.
- El incentivo del uso de la tecnología en la comunidad en general.
- El fortalecimiento de la decisión política.

- La construcción de la infraestructura necesaria.
- La adecuación de tecnologías al plan.
- La generación de productos de Gobierno Electrónico (servicios on line) y la incentivación a las personas que los utilicen.

Fuente: Informe Final. Experiencias de Gobierno Digital en el Poder Ejecutivo Provincial de Río Negro. S. P. y C. G. Marzo de 2006.



Análisis crítico del plan de acciones

1 - FORTALEZAS

- Visión de los líderes políticos provinciales
- Sustento del marco normativo legal existente en la provincia de Río Negro
- Existencia de experiencias comprobadas de éxito en materia de e- gov en el país y en el mundo
- Voluntad de trabajo
- Plan Nacional de implementación de e-gov
- Visión prospectiva: avance gradual pero seguro

2 - DEBILIDADES

- Duplicidad de desarrollos aislados sobre temas similares
- Falta de implementación de sinergias
- Recursos humanos dispersos
- Gran brecha digital en la provincia
- Dispar grado de info-alfabetización de los habitantes
- Aproximación de la fecha de elecciones, prevista para mediados del año entrante

3 - OPORTUNIDADES

- Reducción de costos de insumos informáticos
- Avance del uso e incorporación de las NTIC's en la sociedad civil
- Liderazgo político
- Ofrecimiento de apoyo financiero por parte de organismos nacionales, internacionales y ONG's.

- Crecimiento acelerado de buenas prácticas (a nivel nacional y mundial)
- Ofrecimiento de capacitación disponible on line (Por ejemplo: cursos de la OEA e INEAM), y desde el Estado Nacional (Cursos a cargo del CFI y del INAP, ONTI, etc).

4- AMENAZAS

- Falta de comunicación entre los actores relevantes
- Escaso conocimiento de los incalculables beneficios que el uso de las NTIC's aportan a la gestión gubernamental
- Año 2007, de elección de nuevas autoridades locales, gubernamentales y nacionales.

Proyección de los resultados previstos

- promover la **coordinación** de proyectos actualmente aislados de Gobierno Electrónico en el Poder Ejecutivo provincial de Río Negro
- contribuir al diseño de una estrategia de Gobierno Electrónico como política pública
- sensibilizar a los Entes de Desarrollo local en cuanto al uso de las NTIC's para la conformación de una red de planificación y desarrollo
- generar un ámbito de encuentro en donde consensuar y legitimar criterios respecto de la adopción de nuevas tecnologías en las áreas involucradas
- sensibilizar a los tomadores de decisiones en cuanto al desarrollo del gobierno electrónico, ya que persuadiéndolos se produce un efecto multiplicador o cascada hacia adentro de la estructura organizativa

Fuente: Informe Final. Experiencias de Gobierno Digital en el Poder Ejecutivo Provincial de Río Negro. S. P. y C. G. Marzo de 2006.

Impactos positivos previsible

A CORTO PLAZO	A MEDIANO PLAZO	A LARGO PLAZO
Más Comunicación	Participación	Eficacia
Apropiación y uso de herramientas de las NTIC's	Transparencia	Calidad de gestión
Inserción	Eficiencia	Mayor nivel de satisfacción
Ampliar los horarios de atención: 7 x 24	Interoperabilidad entre distintos ámbitos de la sociedad civil	Sostenimiento del plan
	Incremento de oportunidades de opinión	Sostenimiento de los procesos democráticos
	Mejores procesos de difusión	Mayor control de gestión de procesos

Impactos negativos que podrían suceder

- Gran dificultad para desenraizar la cultura de los agentes de la Administración Pública Provincial.
- Aumento de la brecha digital existente en todo el ámbito provincial.
- Falta de apoyo de actores y gestores.
- Posibles proyectos discontinuados o fracasados en su implementación.
- Alta expectativa acumulada por los usuarios.
- Pérdida de confianza en los procesos de e- gov.

Fases de desarrollo: Las lecciones aprendidas

De las implementaciones de los desarrollos de e- gov en el país y en el mundo se comprueba que muchos son los factores que juegan en el éxito de la prueba. Los portales que ofrecen servicios claros, accesibles y fáciles de usar son los que mejor han logrado alcanzar esa meta.

En la Provincia de Río Negro no existe actualmente un único proyecto de e- gov, las acciones de aplicación de las NTIC's que más lo han logrado están reflejadas en el Portal de la provincia: www.rionegro.gov.ar, los distintos Organismos de los tres poderes del Estado Provincial han alcanzado muy diferentes niveles de desarrollo. Los sitios del Poder Ejecutivo responden a la normativa general (descrita en página 18), los otros Poderes de gobierno poseen un link propio, con distinto diseño u ofrecimiento de servicios.

De las tres claves de análisis de sitios Web desde la perspectiva de e- gov se puede establecer que hay contenidos con:

- 1) **Información:** en esta etapa de desarrollo se ofrece información de interés institucional estática que sólo puede ser consultada y no admite participación del usuario; la información contiene ítems como: misión y funciones, organigrama de funcionarios y ocasionalmente, dirección de e- mail para contactos.

El ejemplo del portal www.rionegro.gov.ar ofrece información institucional, posee un banner de lectura ágil, actualizada y completa de noticias del ámbito provincial, el link de compras y licitaciones, contador de visitas y webmail para contacto con los contenidistas del mismo, pero no admite la participación directa del usuario.

- 2) **Interactividad:** los sitios que han alcanzado un grado mayor de acercamiento hacia los usuarios ofrecen la posibilidad de hacer consultas más específicas y brindan información que puede ser utilizada por otros integrantes del Estado, algunos integrantes externos y usuarios en general, pero no han logrado terminar el desarrollo del trámite ofrecido en forma totalmente digital.

En este nivel de desarrollo se pueden destacar sitios como:

- o Ministerio de Salud: con buscador propio de temas y formulario para efectuar denuncias.

- Sistema Provincial de Información: ofrece la posibilidad de consultar y ver mapas de la Provincia con ubicaciones de rutas, caminos, escuelas, hospitales, etc. Fue diseñado como un Sistema Global de Información que pudiera ser consultado por gente con distinto grado de alfabetización digital, desde un técnico especializado hasta un niño de edad escolar.
 - Registro Público Provincial de Servicios de Consultoría: ofrece la posibilidad de imprimir el formulario de inscripción, la información necesaria para completar dicho trámite y el listado actualizado de los inscriptos por área de incumbencia.
 - Policía de la Provincia de Río Negro: ofrece información necesaria para efectuar trámites como obtención de cédulas de identidad o partidas de nacimiento, no posee un sitio para afectar denuncias.
- 3) Servicios: los sitios que sí han completado el desarrollo completo del intercambio de información on line son los menos en el portal provincial, en ésta categoría solo puede hacerse mención al Ministerio de Hacienda, Obras y Servicios Públicos que ofrece muy completos accesos de publicaciones, notificaciones, compras, licitaciones, leyes y vencimientos. Además es posible ver, consultar, crear e imprimir formularios específicos como por ejemplo el de monotributo o de información catastral. El sitio, haciendo clara referencia a la transparencia, uno de los pilares del e- gov, ofrece la posibilidad consultar formularios completos de ejecución presupuestaria de la Provincia y de compras y licitaciones vigentes entre otros.

Consideración final

A través de la adopción gradual de estrategias de e-gov será posible alcanzar un mayor grado de INTERACCIÓN, sensibilizar a los distintos actores de la sociedad rionegrina hacia modelos de participación y de interacción conjunta, brindar servicios accesibles, sencillos de tramitar y al alcance de todos.

El trabajo colaborativo deberá ser el Norte de los integrantes que quieran sumarse a la propuesta, para alcanzar el camino más corto, menos costoso y más exitoso del nuevo modelo de gestión pública, deberemos empezar a trabajar despacio pero de la mano.

ANEXO 1

Modelo de Decreto de creación de la Unidad de Desarrollo de Gobierno Digital de la Provincia de Río Negro (U. G. D. R. N.)

VIEDMA,

VISTO: el Decreto Provincial N° 71/06, el Decreto Nacional N° 378/05 y;

CONSIDERANDO:

Que el Decreto Provincial citado en el Visto adhiere al Decreto Nacional N° 378/05 que aprueba los lineamientos estratégicos que deberán regir el Plan Nacional y los Planes Sectoriales de Gobierno Electrónico de los Organismos de la Administración Pública Nacional;

Que el ámbito de aplicación del Decreto Provincial abarca a todos los Organismos de la Administración Pública Provincial Central, Entes Autárquicos y Descentralizados;

Que en los Artículos 4º, 5º y 6º del mismo se disponen los mecanismos de proceder a fin de dar cumplimiento al Plan Nacional de Gobierno Digital;

Que el presente Decreto se dicta en uso de las facultades conferidas por el Artículo 181º inciso1) de la Constitución Provincial;

Por ello:

EL GOBERNADOR DE LA PROVINCIA DE RIO NEGRO

D E C R E T A:

ARTICULO 1º.- Apruébese la creación de la Comisión Multidisciplinaria de Trabajo de Estrategias de Implementación de Gobierno Digital de la Provincia de Río Negro,

ARTICULO 2º.- La misma estará integrada por los asistentes convocados a tal fin en la reunión de fecha xxxxxx. y presidida por el Señor Gobernador,

ARTICULO 3º.- El presente decreto será refrendado por el Señor Ministro de Gobierno,

ARTICULO 4º.- Regístrese, comuníquese, publíquese, tómese razón, dése al Boletín Oficial y archívese.-

DECRETO N° /07

ANEXO 2
Modelos de encuestas

Encuesta interna 1: FORMULARIO DE RELEVAMIENTO LOCAL

El E-Gobierno en el Estado Rionegrino

Destinatarios: todos los Funcionarios que tengan nivel jerárquico de ejecución y decisión, Gerentes Administrativos, Directores Generales o similar:

Normativas Internas

a. Posee conocimiento acerca de alguna normativa que regule la presencia del Estado en la Red?

Si No

Detalles:

b. Posee conocimiento acerca de alguna estrategia explicitada por el Gobierno Provincial respecto del Gobierno Digital?

Si No

Detalles:

c. Posee conocimiento acerca de algún organismo provincial que centralice las políticas del Gobierno en cuanto a las TIC (informática y comunicaciones)?

Si No

Detalles:

d. Posee conocimiento acerca de si están reconocidas las TICs en la carrera de la Administración Pública?

Si No

Detalles:

e. Posee conocimiento acerca de legislación que otorgue valor legal al uso de un instrumento digital que permite garantizar la identidad del firmante y la integridad del mensaje en la Provincia/ en la Nación?

Si No

Detalles:

f. Posee conocimiento acerca de legislación que regule o promueva el uso de software libre?

Si No

Detalles:

Políticas locales que afectan las TIC

a. Posee conocimiento acerca de algún tipo de política local sobre la utilización de las NTIC's?

Si No

Detalles:

b. Posee conocimiento acerca de algún tipo de política local sobre las inversiones en empresas del sector de NTIC's?

Si No

Detalles:

c. Posee conocimiento acerca de al menos una de las siguientes bases registrales en sistemas informáticos que administre al menos el 50% de la información total atinente a cada uno.

1. Catastro
2. Registro de Personas Jurídicas
3. Registro Civil
4. Registro de la Propiedad Inmueble
5. Registro de la Propiedad Automotor

Si No

Detallar las bases que cumplan con las condiciones planteadas:

Variables de Sistemas de Gestión de Recursos y Procesos

a. Posee conocimiento acerca de un Sistema de Administración de RRHH, considerando como tal a aquel que maneje la información (en sistemas informáticos) de al menos tres de los siguientes módulos cubriendo con cada uno de ellos al menos el 50% de la dotación de RRHH provincial?

1. Administración de Personal
2. Control de Ausencias
3. Administración de beneficios básicos
4. Seguridad e Higiene
5. Datos de Liquidación
6. Competencias
7. Planificación de carrera

Si No

Detallar los módulos que cumplan con las condiciones planteadas:

b. Posee conocimiento acerca del Sistema de Administración Financiera, considerando como tal a aquel que posea en un sistema informático alguno de los siguientes módulos cubriendo con cada uno de ellos más de un 50% del total provincial de la materia que abarca cada tema.

1. Presupuesto
2. Crédito Público
3. Tesorería
4. Contabilidad
5. Contrataciones
6. Administración de Bienes

Si No

Detallar los módulos que cumplan con las condiciones planteadas:

c. Posee conocimiento acerca de al menos una jurisdicción de la administración pública provincial centralizada que posea Sistemas de Expediente electrónico, considerando que tendrá carácter de tal cuando todo el contenido del expediente esté digitalizado, inclusive los documentos físicos que adquieren esta característica a través del uso de scanners.

Si No

Detallar las jurisdicciones que posean el sistema:

Educación Interconectada: dirigido especialmente a los agentes del Consejo Provincial de Educación de la Provincia de Río Negro.

(Completar un formulario por cada nivel relevado)

Consignar el Nivel Educativo Involucrado	Estatad	Estatad	Total
Establecimientos con Computadoras			
Establecimientos con Internet			
Establecimientos con TICs en la Currícula			
Total de Establecimientos del nivel			
Matricula Con PC			
Matrícula Con Internet			
Matrícula C/TICs en Currícula			
Total Matrícula del nivel			

Fuente: Informe Final. Experiencias de Gobierno Digital en el Poder Ejecutivo Provincial de Río Negro

ENCUESTA EXTERNA 2

- 1) sabe usted operar una pc ? Si___ No___
- 2) Posee p c en su hogar o trabajo? Si___ No___
- 3) Acostumbra a usar Locutorios? Si___ No___
- 4) Si es afirmativa la pregunta n ° 3. Necesita asistencia? Si___ No___
- 5) Qué tema o temas cree más necesario desarrollar a través de la estrategia de e-gov?
 - Salud, turnos médicos
 - registro civil
 - policía/ denuncias
 - trámites
 - pagos
 - ventanilla única, opinión, política
- 6) qué beneficios espera lograr con un mayor acercamiento a las nuevas tecnologías de la información (NTIC's)?

- 7) piensa usted que con el uso de las NTIC's es posible mejorar la calidad de gestión en :
 - a) costos ___
 - b) servicios ___
 - c) tiempos espera ___
- 8) desea encontrar un lugar de opinión sobre distintos temas de interés?

ANEXO N° 3

TIPOS DE GOBIERNO ELECTRÓNICO

El Gobierno Electrónico utiliza la informática y las telecomunicaciones para llevar a cabo cambios sustanciales en el acercamiento de los servicios del gobierno a:

- sus ciudadanos y al público en general (G2C),
- al mundo de los negocios (G2B),
- a sus empleados (G2E),
- a otros gobiernos (G2G).

En el caso de los términos G2C, G2B y G2E y, debido a que los elementos que engloban se centran fundamentalmente en la prestación electrónica de servicios por parte de la administración pública, es frecuente encontrar autores que se refieren a estos conceptos con las nomenclaturas A2C (Administración a Ciudadano), A2B (Administración a Empresa) y A2E (Administración a Empleado), respectivamente.

Gobierno a Ciudadano [G2C]

Bajo este concepto se engloban a todas las soluciones que tienen como objetivo prestar un mejor servicio al ciudadano, por ejemplo la posibilidad de realizar trámites administrativos con el gobierno a través de medios electrónicos, lo cual evitaría hacer trámites que requieren horas de espera y que provocan además gastos extras al gobierno. La presentación de avisos y declaraciones, pagos de impuestos, otorgamiento de licencias, tele-educación, telemedicina, son algunos ejemplos de gobierno a ciudadano.

Gobierno a Empresa [G2B]

Es la relación entre el gobierno y las empresas, la cual tiene múltiples facetas proveedores, clientes y competidores. El desarrollo de proyectos del tipo G2B, no sólo permite agilizar los procesos y reducir costos, sino que permite dar una imagen de transparencia en la gestión. Las compras públicas, licitaciones o la disponibilidad de la información sobre leyes y normas on line, constituyen ejemplos de este tipo de iniciativas.

Gobierno a Empleado [G2E]

Este tipo de Gobierno Electrónico se refiere a la utilización de la informática y las telecomunicaciones para llevar a cabo servicios del gobierno a su recurso humano. Los gobiernos pueden usar una Intranet para interactuar de forma sencilla con sus empleados en temas relativos a la información de recursos humanos, jubilación, noticias de interés y otro tipo de temas relacionados con los trabajadores de la administración. G2E es un medio muy efectivo para proporcionar el e-learning y promocionar la gestión del conocimiento.

Gobierno a Gobierno [G2G]

Comprende las relaciones entre instituciones públicas. Los gobiernos también pueden comunicarse eficientemente con otros gobiernos ya sea del propio país o extranjeros, a través de servicios on-line. Algunos de estos esfuerzos pueden requerir más acceso a bases de datos y aplicaciones, mientras que otras iniciativas de e-gobierno pueden ser tan simples como la pura transferencia de datos, transacciones o acceso a información.

Fuente: Informe Final. Experiencias de Gobierno Digital en el Poder Ejecutivo Provincial de Río Negro

ANEXO 4

Entorno Legal Regulatorio:

Normativa nacional

- **Decreto 378/2005:** Plan Nacional de Gobierno Electrónico: Aprueba los lineamientos Estratégicos que deberán regir el Plan Nacional de Gobierno Electrónico y los Planes Sectoriales de Gobierno Electrónico de la Administración Pública Nacional.

- **Ley 25506:** Firma Digital. Reglamentada por el decreto 2628/02.
Complementada por decreto 409/05, 160/04, 1028/03, 283/03 y 1023/01.
Sancionada en Noviembre 14 de 2001.
Promulgada de Hecho en Diciembre 11 de 2001.
Reglamentada por el Decreto 2628/02.
Complementada por los Decretos 409/05, 160/04, 1028/03, 283/03 y 1023/01.

Por esta ley se reconoce el empleo de la firma electrónica y de la firma digital y su eficacia jurídica en las condiciones fijadas en la misma y en sus normas reglamentarias, constituyendo un elemento esencial para otorgar seguridad a las transacciones electrónicas, a través de la identificación fehaciente de las personas que intercambien información en formato electrónico.

Actualmente el Decreto 283/2003 autoriza con carácter transitorio a la Oficina Nacional de Tecnologías de Información a proveer certificados digitales para su utilización en aquellos circuitos de la Administración Pública Nacional que requieran firma digital, de acuerdo a la política de certificación vigente.

- **Decreto 1023/01:** en su Artículo 21º permite la realización de las contrataciones comprendidas en el Régimen de Contrataciones del Estado en formato digital firmado digitalmente.

- **Decreto 409/2005:** Competencias de la Subsecretaria de Gestión Pública.

- **Decisión Administrativa 118/0:** dictada por la Jefatura de Gabinete de Ministros. Proyecto de Simplificación e Informatización para Procedimientos Administrativos.

- **Resolución 81/99** dictada por la Secretaría de la Función Pública. Coordinación de Emergencia de Redes teleinformáticas de la Administración Pública Argentina.

- **Ley 11723.** Propiedad Intelectual.
- **Decreto 165/94** Propiedad Intelectual.
- **Ley 25326** Protección de Datos Personales.
- **Ley 24624** art. 30 Archivos Digitales.
- **Decreto 409/2005: Subsecretaría de la Gestión Pública**
Publicado en el Boletín Oficial el 5 de Mayo de 2005.
Modifica el Decreto 357/2002.
Objeto: Promover la realización de estudios e investigaciones que contribuyan al conocimiento de la Administración Pública y el Estado.
Actuar como autoridad de aplicación del Régimen Normativo que establece la infraestructura de Firma Digital establecida en la Ley N° 25.506, como así también en las funciones de entidad licenciante de certificadores, supervisando su accionar.
- **Resolución N° 97/97 de la Secretaría de la Función Pública: Pautas para sitios Web**
Buenos Aires 19 de Mayo de 1997.
Fija pautas de integración para las páginas web de la Administración Pública Nacional ellas consisten en:
Cada novedad incorporada a las páginas de los Organismos que pueda afectar el acceso a información considerada relevante, deberá ser informada al grupo por el webmaster a cargo, de tal forma que se puedan actualizar las referencias existentes o generar nuevos enlaces.
No se deben incorporar referencias sin avisar previamente al webmaster del servidor involucrado, de modo tal que si este decide eliminar algunas paginas, no queden referencias falsas.
- **Decisión Administrativa N° 118/01 de la Jefatura de Gabinete de Ministros: Informatización de procedimientos administrativos** (Buenos Aires 7 de Agosto de 2001).
- **Resolución N ° 81/99 de la Secretaría de la Función Pública: Seguridad en redes**
Buenos Aires, 14 de julio de 1999.
Establece la creación de la Coordinación de Emergencia en Redes Teleinformáticas de la Administración Pública Argentina - ArCERT, en el ámbito de la Subsecretaria de Tecnologías Informáticas. En su artículo 1º fija como objetivos de la Coordinación de Emergencia en Redes Teleinformáticas de la Administración Pública Argentina - ArCERT:

La Coordinación de Emergencia en Redes Teleinformáticas de la Administración Pública Argentina - ArCERT mantendrá la confidencialidad sobre la identidad de la organización afectada por los incidentes reportados. (Art. 5º)

- Resolución 45/2005 de la Subsecretaría de Gestión Pública: Política de seguridad de la información

Buenos Aires, 24 de Junio de 2005.

Siendo necesario avanzar en el proceso de fortalecimiento de la seguridad de la información que reciben, producen y administran los organismos de la Administración Pública Nacional, a fin de dotarla de las características de confiabilidad, disponibilidad y transparencia se faculta por medio de esta resolución al Director Nacional de la Oficina Nacional de Tecnología de la Información (ONTI) de la Subsecretaría de Gestión Pública a aprobar la Política de Seguridad de la Información Modelo.

- Disposición 6/2005 de la Oficina Nacional de Tecnología de la Información (ONTI)

Buenos Aires 3 de Agosto de 2005.

En la actualidad, la mayor parte de la información que gestionan los organismos es procesada electrónicamente, habiéndose incrementado el número de amenazas y vulnerabilidades que rodean los activos de información.

Para garantizar la prestación continua e ininterrumpida de los diversos servicios brindados por el Sector Público Nacional para satisfacer apropiadamente las demandas de la población, se torna imperioso desarrollar una estrategia de seguridad informática.

- Ley 11.723

Sancionada el 26 de Septiembre de 1933.

Modificada por la ley 25.036.

Esta ley establece el régimen legal de la propiedad intelectual, abarcando a las obras científicas, literarias y artísticas, entendiéndose como tales los escritos de toda naturaleza y extensión, entre ellos los programas de computación fuente y objeto; las compilaciones de datos o de otros materiales; las obras dramáticas, composiciones musicales, dramático musicales, las cinematográficas, coreográficas y pantomímicas; las obras de dibujo, pintura, escultura, arquitectura; modelos y obras de arte o ciencia aplicadas al comercio y a la industria; los impresos, planos y mapas; los plásticos, fotografías... etc. (Art. 1º).

- Decreto 165/94

Buenos Aires 3 de Febrero de 1994

Este Decreto precisa un marco legal de protección para las diferentes expresiones de las obras de software y base datos, así como sus diversos medios de reproducción complementando de esta manera a la ley 11.723 desarrollada en el punto precedente.

- Ley 25.326: Protección de datos personales

Sancionada: Octubre 4 de 2000.

Promulgada Parcialmente: Octubre 30 de 2000.

El artículo 1º de la ley 25.326 señala que la misma tiene por objeto la protección integral de los datos personales asentados en archivos, registros, bancos de datos, u otros medios técnicos de tratamiento de datos, sean éstos públicos, o privados destinados a dar informes, para garantizar el derecho al honor y a la intimidad de las personas, así como también el acceso a la información que sobre las mismas se registre, de conformidad a lo establecido en el artículo 43º, párrafo tercero de la Constitución Nacional que en su parte pertinente dice: "Toda persona puede interponer acción expedita y rápida de amparo, siempre que no exista otro medio judicial más idóneo... para tomar conocimiento de los datos a ella referidos y de su finalidad, que consten en registros o banco de datos públicos, o los privados destinados a proveer informes, y en caso de falsedad o discriminación, para exigir la supresión, rectificación, confidencialidad o actualización de aquéllos. No podrá afectarse el secreto de las fuentes de información periodística". Cabe destacar que las disposiciones de la ley no sólo se aplican a los datos relativos a las personas físicas, sino también, en cuanto resulte pertinente, a los relativos a las personas de existencia ideal.

- Ley 24.624: Archivos digitales

Sancionada: Diciembre 28 de 1995.

Promulgada: Diciembre 29 de 1995.

Normativa provincial

Constitución de la Provincia de Río Negro

Sancionada y promulgada el 3 de Junio de 1988

En este cuerpo normativo encontramos normas fundamentales relacionadas con las nuevas tecnologías de información y comunicación que sientan las bases sobre las cuales legislar en el ámbito de la provincia.

Así, dentro de la Sección Derechos, Garantías y Responsabilidades como uno de los Derechos Personales el artículo 20º "Derecho a la Privacidad" prescribe: La ley asegura la intimidad de las personas. El uso de la información de toda índole o categoría, almacenada, procesada o distribuida a través de cualquier medio físico o electrónico, debe respetar el honor, la privacidad y el goce completo de los derechos. La ley reglamenta su utilización de acuerdo a los

principios de justificación social, limitación de la recolección de datos, calidad, especificación del propósito, confidencialidad, salvaguarda de la seguridad, apertura de registros, limitación en el tiempo y control público. Asegura el acceso de las personas afectadas a la información para su rectificación, actualización o cancelación cuando no fuera razonable su mantenimiento.

En el apartado correspondiente a Políticas Especiales de Estado específicamente Política Científica y Tecnológica, el artículo 68° "Desarrollo Tecnológico" expresa que se promueve el desarrollo de tecnologías apropiadas de innovación y de avanzada, que apoyen el desarrollo económico y social provincial y su Intercambio con la Nación y Latinoamérica. Fomenta la cooperación entre las instituciones de investigación científica, de desarrollo tecnológico y de empresas productivas, públicas y privadas, evitando la dispersión y duplicación de esfuerzos.

Asimismo en igual sentido se encuentra el art. 69° "Sistema Provincial de Ciencia y Tecnología" que prescribe que todas las personas tienen derecho a acceder a los beneficios de la ciencia y de la tecnología. La Provincia estimula la difusión y utilización del conocimiento científico y tecnológico en todos los ámbitos de la sociedad; organiza el sistema provincial de ciencia y tecnología con participación en los planes federales. El presupuesto provincial asigna recursos específicos debiendo la Legislatura analizar, los avances producidos.

- Decreto 45/1985: Alta Tecnología Sociedad del Estado (AL.TEC. S.E.)

Viedma 15 de Enero de 1985.

Por medio de esta normativa se crea en el ámbito de la Secretaría de Ciencia y Técnica perteneciente en aquel momento al Ministerio de Hacienda, la empresa "Alta Tecnología del Estado" (ALTEC. S.E.) cuyo objetivo consiste en la investigación, desarrollo tecnológico y producción de bienes, procesos y servicios en el área de la informática.-

Su artículo 1° expresa: "Autorízase a la Secretaría de Ciencia y Técnica a crear Alta Tecnología Sociedad del Estado ALTEC S.E. de conformidad a los objetivos fijados en el artículo 1° del Decreto N° 2.173 del 12 de diciembre de 1984".

El artículo 1° del Decreto 2.173/84 prescribe: "Autorízase a la Secretaría de Ciencia y Técnica a gestionar y proyectar la creación de una empresa del Estado en base a los siguientes objetivos: a) Crear fuentes genuinas de trabajo en Río Negro; b) Realizar todo lo referente a la investigación, desarrollo y producción de bienes y servicios en el área de la informática, en especial en microcomputadores, todo tipo de periféricos y programas asociados"

- Ley 2.037

Sancionada el 8 de Octubre de 1985.

Promulgada el 14 de Octubre de 1985.

En su artículo 1° ratifica la creación de la Empresa AL.TEC. S.E. dispuesta por

Decreto N° 45/85 y lo actuado por el Poder Ejecutivo.

Asimismo en su artículo 2º aprueba el Convenio celebrado entre la Provincia de Río Negro, la Comisión Nacional de Energía Atómica y la Empresa Alta Tecnología Sociedad del Estado. A través del mismo se conviene transferir a ALTEC la ejecución del contrato de Desarrollo de Tecnología de Microcomputadoras, que se encuentra en plena ejecución en el Centro Atómico Bariloche.

- Decreto 480/2000: Comisión Técnica Evaluadora

Viedma 2 de Mayo de 2000.

Este decreto crea una "Comisión Técnica Evaluadora" encargada de efectuar un relevamiento de todo el equipamiento informático, y sistemas de la administración pública (hardware y software), de analizar, de evaluar y autorizar aquellos proyectos que involucren la adquisición de bienes y servicios y/o contratación de recursos humanos especializados en tecnología de la informatización y telecomunicaciones para la Administración Pública Provincial. (Art. 1º) Ello teniendo en cuenta que la modernización del Estado determina la incorporación de tecnología destinada a optimizar su funcionamiento y que debe hacerse basándose en una programación, fundamentalmente en adquisición de tecnología de información, tanto para la informatización de la administración pública como para su integración a través de las telecomunicaciones.

- Disposición N° 2:

Viedma, 27 de Julio de 2001.

Esta disposición es dictada por la Comisión Técnica Evaluadora y aprueba para su implementación las Normas de seguridad de la Intranet Pública Provincial, el Manual denominado: "Lineamientos de la Intranet Provincial".

- Ley 3.641: Publicación por Internet de licitaciones, concursos de precios y contrataciones directas:

Sancionada el 30 de Mayo de 2002.

Promulgada el 10 de Junio de 2002.

Reglamentado por Decreto 520/03.

Esta ley establece en su artículo 1º que la Provincia de Río Negro publicará en la página www.rionegro.gov.ar todas las licitaciones públicas, privadas y concursos de precios o contrataciones directas, en todas sus etapas.

- Decreto 520/2003

Viedma 27 de mayo de 2003.

Reglamenta la ley mencionada precedentemente.

En su artículo 1º ordena la publicación en la página www.rionegro.gov.ar todas las licitaciones públicas, privadas y concursos de precios o contrataciones directas, en todas sus etapas realizadas por la Administración Provincial, a través de la Oficina General de Suministro de la Provincia dependiente del

Ministerio de Economía o por quien corresponda para situaciones determinadas.

8.2.4.3. Decreto 188/2004

Viedma 5 de Marzo de 2004.

Este decreto reglamenta las contrataciones de la Provincia cuyas pautas generales se establecen en la "Ley 3.186 de Administración Financiera y Control Interno del Sector Público Provincial", está dirigido a regir las modalidades mediante las cuales el sector público provincial se provee de bienes, obras y/o servicios tendientes al cumplimiento de sus fines públicos de interés general. En su artículo 35º se incluye como una nueva modalidad para contratar, "las compras informatizadas". Las mismas se caracterizan por la presentación de ofertas en medios de almacenamiento magnético estándar, para la adquisición de bienes homogéneos, de bajo costo unitario, de los que se utilizan en la actualidad en cantidades considerables, que además cuentan con un mercado permanente; dando lugar estas últimas compras después de la apertura, a la constitución de una base de precios referenciales.

- Ley 1.829: Sistema Provincial de Información

Sancionada el 7 de Junio de 1984.

Promulgada el 22 de junio de 1984.

Reglamentada por el Decreto 1028/04.

Modificada por la Ley 3.441.

- Decreto 1028/2004

Viedma 7 de Septiembre de 2004.

Anexo VI: Este decreto reglamenta la ley analizada en el apartado precedente. A través de él se implementa un Sistema de Información Provincial (SPI) que deviene necesario ante la producción de información masiva, compleja y heterogénea desde distintas fuentes, como resultado de una creciente complejidad de las acciones humanas, la aceleración de los cambios sociales, políticos y económicos, el avance de los conocimientos y la incidencia de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

- Ley 2.094: Personal informático

Sancionada: 14/08/1986

Promulgada: 25/08/1986 - Decreto: 1526/1986

Esta ley aprueba el Estatuto, Escalafón y Nomenclador de cargos del Personal de Informática de la Administración Pública Provincial. (Art. 1º) quedando excluidos el personal de Informática del Banco de la Provincia de Río Negro y la Dirección Provincial de Vialidad. (Art. 2º). En el estatuto que forma parte integrante de dicha ley su artículo 1 establece: "El presente Estatuto comprende a todas las personas que, en virtud de acto administrativo emanado de

autoridad competente, desempeñe su actividad en una Unidad de Organización Informática.”

- Ley 3.210: Banco de Datos

Sancionada el 17 de Julio de 1998.

Promulgada el 28 de julio de 1998.

Crea en el ámbito del Ministerio de Gobierno el Banco de Datos Municipales, con el objeto de concentrar la información fiscal, económica, financiera, normativa y toda otra que sea relevante y resulte de interés para el conjunto de los municipios de la provincia. (Art. 1º) El Ministerio de Gobierno suscribirá con los municipios convenios de implementación del Banco de Datos Municipales, aportando los programas informáticos que permitan unificar las normas y criterios contables locales y los contenidos de la información a suministrar. Asimismo se permitirá el acceso directo de los municipios a los archivos del Banco. (Art. 2º)

- Ley 3.246: Protección de datos personales

Sancionada el 17 de Noviembre de 1998.

Promulgada el 1 de Diciembre de 1998.

Esta ley regula la acción de Habeas Data, estableciendo un marco legal de protección de los datos personales y dando así operatividad al derecho a la privacidad consagrado en el artículo 20 de la Constitución Provincial.

- Ley Nº 3.997

Sancionada el 29 de Septiembre de 2005.

Promulgada el 12 de Octubre de 2005.

Esta ley adhiere a la Ley Nacional de Firma Digital Nº 25.506, consta de 17 artículos los cuales se describen a continuación:

Artículo 2º expresa: “Será facultad del Gobernador el nombramiento de la Autoridad de Aplicación de la ley.”

- Decreto Provincial Nº 71/06: de fecha 22 de Febrero de 2006

Adhiere al Decreto Nacional Nº 378/2005 que aprueba los lineamientos estratégicos que deberán regir el Plan Nacional y los Planes Sectoriales de Gobierno Electrónico de los Organismos de la Administración Pública Nacional.

Determina que el ámbito de aplicación del presente decreto será todos los organismos de la Administración Pública Provincial Central, Entes Autárquicos y Descentralizados.

Designa como autoridad de aplicación del presente decreto a la Secretaría de Planificación y Control de Gestión de la Secretaría General de la Gobernación del Gobierno de Río Negro.

- Ley Nº 3709: de creación del Registro Público Provincial de Servicios de Consultoría

Entiende en la normatización de la contratación de servicios de consultoría, asesoramiento, cooperación o asistencia científica y/o técnica, que requiera la administración pública provincial, entidades autárquicas o descentralizadas o sociedades de cualquier naturaleza con participación estatal mayoritaria.

- **DECRETO N° 1677/04:** de 30 de Diciembre de 2004

Aprueba la Reglamentación de la Ley N° 3.709 de Creación del Registro Público Provincial de Servicios de Consultoría de la Provincia de Río Negro, actualmente vigente y a cargo de la Secretaría de Planificación y Control de Gestión, dependiente de la Secretaría General de la Gobernación.

Fuentes consultadas:

- www.argentina.gov.ar
- www.sgp.gov.ar
- www.chubut.gov.ar
- <http://actuar.org.ar>
- <http://www.fce.unam.edu.ar/publicaciones/950-579-033-3.pdf>
- Plan Nacional de Gobierno Electrónico República Argentina
<http://www.sgp.gov.ar/pnge/index.htm>
- Plan Nacional de Gobierno Electrónico.
 - ☐ Infraestructura de Firma Digital (PKI).
 - ☐ Seguridad Informática (ArCERT).
 - ☐ Estándares Tecnológicos para la Administración Pública (ETAPs).
 - ☐ Foro de Responsables Informáticos de la APN.
- http://www.sgp.gov.ar/pnge/pnge_decreto_378_2005.pdf
- Decreto 1824/02 GobBsAs
- Decreto 378/05 Presidencia de la Nación
- Informe Final. Experiencias de Gobierno Digital en el Poder Ejecutivo Provincial de Río Negro
- www.misiones.gov.ar
- Gobierno de la Provincia de Río Negro: fuentes propias de búsqueda de la Secretaría de Planificación y Control de Gestión y del Centro Provincial de Información y Documentación.-

ANEXO 5**Sistema de Administración Financiera y Control (SAFyC) Provincia de Río Negro, Argentina**

En septiembre de 1992, en el ámbito nacional, fue sancionada la Ley de Administración Financiera N° 24.156 cuya operatividad implicó la instrumentación de un nuevo modelo de gestión para el Estado Nacional.

Durante el año 1993, la provincia de Río Negro (Ley N° 2427) se adhirió al Programa de Saneamiento Financiero y Desarrollo Económico de las Provincias Argentinas (Provincias I), que contó con financiamiento conjunto del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (Banco Mundial) y el Banco Interamericano de Desarrollo (B.I.D.)

El Poder Ejecutivo en abril de 1993 creó el “Comité de Coordinación” para el desarrollo y ejecución del proyecto denominado “Reforma Integral de los Sistemas de Administración Financiera y Control del sector Público de la Provincia”.

Después del cambio de gobierno en el 95’ en Río Negro se formó una Comisión Especial para la Reconversión del estado, a partir de un proceso de discusiones, entre otros temas se elevó a consideración de la Legislatura de un Proyecto de Ley de Administración Financiera y Control, que fue aprobado con el N ° 3186, que fue aprobada el 22 de Diciembre de 1997.

5.1. Objetivos del proyecto

Los objetivos de la nueva ley fueron transparentar la situación financiera y su evolución, dotar al gobierno de capacidad analítica para la toma de decisiones a partir de la utilización de la tecnología informática disponible en la implementación de un nuevo sistema de información.

El nuevo sistema se desarrolló en base a un nuevo modelo de administración financiera estableciendo un sistema integrado de administración e información financiera gubernamental que contribuyera al saneamiento financiero de la provincia a través de una más eficiente y eficaz toma de decisiones sobre la asignación y uso de los recursos públicos. Este sistema se denominó en la provincia como: Sistema de Administración Financiera y Control (S. A. F y C).

5.2. Conceptos del sistema

A manera de simplificación, pueden señalarse tres marcos conceptuales de lo que se entiende por administración financiera pública, lo que a su vez, ha determinado tres métodos diferentes de encarar su proceso de reforma .

Una primera visión considera que el sistema de tesorería es el eje de la administración financiera y, en consecuencia, entiende que su reforma consiste básicamente en una profunda transformación de dicho sistema. Si bien esta concepción

no desconoce las interrelaciones que existen entre los diversos sistemas, prioriza al de tesorería como central.

Una segunda visión fija su imagen-objetivo en un sistema integrado de administración financiera centrado en el sistema contable, considerando que un eficiente registro posibilita la obtención de información gerencial que permite a los actores estatales actuar eficientemente, y en tal línea argumental recomienda como central la reforma del mismo.

Finalmente, la tercera concepción comprende a las dos anteriores partiendo de que la administración financiera está conformada por un conjunto de sistemas interrelacionados, cuya operatividad implica la instrumentación de un nuevo modelo de gestión.

Una visión integradora de la administración financiera entiende a la misma como compuesta por los sistemas de presupuesto, contabilidad, tesorería y crédito público basándola en cuatro principios básicos, a saber:

- Centralización normativa y descentralización operativa: la observancia de este principio implica que la normativa que guía el funcionamiento de cada uno de los sistemas deberá estar en la órbita de un órgano designado o constituido a tales efectos, pero la puesta en práctica de la normativa en cuestión será responsabilidad de los distintos organismos constitutivos de la administración pública. A tales efectos, en cada organismo debe existir un centro que actúe, en lo operativo, como delegado de los distintos órganos rectores.
- Integralidad: el principio en cuestión se basa en la conceptualización de que cada sistema debe caracterizarse por una integración vertical entre cada uno de los responsables de su operación, esto es, entre el órgano coordinador de cada sistema y los responsables de la ejecución de las distintas etapas componentes del mismo.
- Integridad: este principio hace alusión a la denominada integración horizontal, la que implica una conexión entre los distintos sistemas a fin de evitar, por ejemplo, duplicidad de registraciones. Si bien cada uno de los sistemas de la administración financiera tiene objetivos que le son propios y específicos, así como elementos conceptuales y metodológicos particulares, es importante tener presente la interacción de cada sistema con los restantes, por lo que es necesario definir, normativa y operacionalmente, los puntos comunes o de contacto entre ellos.
- Disponibilidad de información en tiempo real: este principio es el que ha servido como *disparador* para la implementación de los sistemas de administración financiera. El hecho de contar con información en tiempo real, garantizando por potentes soportes informáticos, posibilita una mayor capacidad de respuesta del sector público como asimismo un incremento de la transparencia (condicionada esta última a la posibilidad de acceso a dicha información por parte de la sociedad).

En lo atinente al control, se incorporan mecanismos posibilitadores de un acción integral que abarca las distintas etapas de la gestión. Se produce de esta forma el paso de un control posterior como única alternativa a la existencia de controles previos y concomitantes.

La integración de los sistemas presupuestarios y de tesorería constituye un importante logro en la medida que permite la programación de gastos en función del efectivo ingreso de fondos facilitando, de este modo, la posibilidad de reducir el déficit público.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Recursos disponibles en el Portal Educativo de las Américas:

- “Cómo hacer una tesis” / Carlos Sabino
- “Guía práctica para el Gobierno Electrónico” / Geof Dinsdala, Samir Chhabra y John Roth Wilson
- www.gobiernodigital.org.ar/archivos/pngeguiadetramites
- “Trabajo Final Ventanilla Única de Trámites” / de **Antonio Chimale**
- “La ciudad de la nueva economía” / **Manuel Castells**
- “Estrategias de Gobierno Digital para el Municipio de Segovia, España” / **Ignacio M. Granados**
- “Plan de e- gov de Misiones” / **Carlos Brys**

Otros recursos consultados:

* www.rionegro.gov.ar

* www.spi.rionegro.gov.ar

* www.sgp.gov.ar

* “Sistemas integrados de administración financiera pública en América Latina”
Makón, M. / ILPES –CEPAL. Santiago de Chile - 1999.

- * Informe Final - Experiencias de Gobierno Digital en el Poder Ejecutivo Provincial de Río Negro / Secretaría de Planificación y Control de Gestión / Gobierno de la Provincia de Río Negro. Argentina - Marzo de 2006.
- * Ley N° 3186 de Administración Financiera y Control Interno del Sector Público de Río Negro
- * www.argentina.gov.ar
- * www.chubut.gov.ar
- * <http://facturar.org.ar>
- * <http://www.fce.unam.edu.ar/publicaciones/950-579-033-3.pdf>
- * <http://www.sgp.gov.ar/pnge/index.htm>
 - [Plan Nacional de Gobierno Electrónico.](#)
 - [Infraestructura de Firma Digital \(PKI\).](#)
 - [Seguridad Informática \(ArCERT\).](#)
 - [Estándares Tecnológicos para la Administración Pública \(ETAPs\).](#)
 - [Foro de Responsables Informáticos de la APN.](#)
- * http://www.sgp.gov.ar/pnge/pnge_decreto_378_2005.pdf
- * <http://www.noticianet.com.ar>
- * <http://www.jusrionegro.gov.ar>
- * www.misiones.gov.ar
- * Centro Provincial de Información y Documentación de la Secretaría de Planificación y Control de Gestión del Gobierno de la Provincia de Río Negro.

Cecilia Mariel Laudani
Provincia de Río Negro, Argentina
mlaudani@planificacion.rionegro.gov.ar

Proyecto de Gobierno Digital en la Provincia de Río Negro

Formulación de Documento
"Hacia el e-Trámite" Etapa 1

ANEXO B

Software, pantallas y diagramas de Entrevistas conducidas telefónica y personalmente para alimentar la Base de Datos para la Encuesta conducida en la provincia de Río Negro para la determinación de recursos.

Para el trabajo de campo, concretamente la etapa de administración de la información se determinó usar un Software Procesador de Encuestas, El mismo, Rotator Survey, ha demostrado ser el mas preciso e indicado para la construcción de diagramas de investigaciones.

Si bien no es objeto de este estudio el profundizar en la herramienta utilizada, Se ha incluido como prefacio de este Anexo una breve descripción del mismo, su alcance y potencia.

Rotator Survey® es un software procesador de encuestas muy potente desarrollado completamente en español

Permite construir cuestionarios en papel, tabular y digitar los datos, asegurar la calidad y confiabilidad de todo el proceso y controlar al máximo las inconsistencias. Finalmente permite hacer el análisis de los resultados de forma amigable e intuitiva por medio de "**Rotator Analizador OLAP de Estudios**"®. Herramienta OLAP que supera con creces los estándares del mercado de procesamiento y análisis de encuestas.

Se incluye al final un par de pantallas modelo de este Analizador el cual se utilizó para representar gráficamente los resultados.

Características de ROTATOR OLAP SURVEY PLATFORM

Esta suite de herramientas de software especializadas en el diseño de instrumentos de investigación, tanto en papel, digitación (dataentry), entrevistas telefónicas y análisis multidimensional de los datos reúne las siguientes características:

- Barre todas las actividades típicas del ciclo del Estudio cuantitativo.
- Desarrollado en español para el mercado hispano.
- Procesamiento y carga de datos en red.
- Muy preciso y extensivo en el control de errores humanos.
- Integrado a suites de oficina.
- Ampliamente probado y certificado por empresas de investigación de mercados y por colaboradores ubicados en varias partes del mundo.
- Amplio control de errores humanos.
- Amigable Data Entry para encuestas en papel.
- Potente analizador OLAP para reportes y gráficos.
- Diseño de tarjetas.
- Módulos opcionales de entrevistas telefónicas y entrevistas OFF-LINE.

Características Avanzadas:

- Pruebas de significancia estadística.
- Hasta 5 Niveles de ponderación de la muestra
- Manejo extensivo de las inconsistencias.

Fuente : <http://www.rotatorsurvey.com/productos.html>



Bienvenido

Muestra Introducción a Rotator Modelador



Abrir Estudio

Abrir Estudio existente para modificarlo o cargar los datos



Crear Estudio

Construya un nuevo Estudio en Rotator



Seccionar Estudio

Genere un nuevo modelo mas especifico a partir de uno existente



Reconstruir historia

Construya estudio historico a partir de oias separadas



Ayuda

Consulte el manual en línea o solicite ayuda a Rotator

RotatorSurvey

Modelador de Estudios®

...El software más fácil del mundo para realizar Encuestas Profesionales....

¡Bienvenido!

Bienvenido a Rotator y gracias por seleccionar nuestra plataforma de software para el modelaje y análisis de sus estudios cuantitativos. Estamos seguros de que Ud. obtendrá una mayor productividad en la captura, procesamiento y análisis de la información y logrará una reducción sustancial de tiempos y costos de sus Estudios cuantitativos. Cualquier duda o problema que exceda el alcance de esta información puede consultarnos en nuestras oficinas de Venezuela o en nuestra página Web: www.rotatorsurvey.com o puede contactarnos vía correo electrónico: info@rotator.com.ve o vía skype: [rotatorsoftware](https://www.skype.com/partner/rotatorsoftware).

¿Qué es Rotator Survey?

Rotator Survey es un sistema amigable diseñado para el modelaje, captura y análisis de información a partir de cuestionarios en papel y entrevistas telefónicas, ya que en nuestra región, estos son los medios más usados en los Estudios cuantitativos profesionales. RotatorSurvey ha sido creado para usuarios expertos que desean hacerse más productivos, así como para investigadores principiantes que no desean aprender las buenas, (pero primitivas) herramientas del pasado. Rotator se compone de varias aplicaciones integradas que actúan sinérgicamente. Estas son: *Rotator Modelador de Estudios®*, *Rotator DataEntry®*, *Rotator Clasificador*, *Rotator Entrevista Telefónica®* y *Rotator Analizador OLAP de Estudios®*



Rotator Modelador de Estudios es la herramienta base la cual sirve para el diseño y modelaje de un Estudio cuantitativo "típico", permitiendo la generación de cuestionarios en papel (o entrevista telefónica), creando una base de datos en formato hipercúbico

para servir como base a las demás aplicaciones del sistema. Rotator Analizador OLAP de Estudios es una herramienta especial

07 abril 2010

Rotator®
2009

Actividades

1 Diseñar cuestionario

2 Preparar el primer lote de carga

3 Gerenciar la carga de datos
Muestra Introducción a Rotator Modelador

4 Preparar los datos para el análisis

Abrir Estudio

5 Amigabilidad (Opcional)
Abrir Estudio existente para modificarlo o cargar los datos

6 Documentar (Opcional)

Crear Estudio

7 Analizar resultados en Rotator
Construya un nuevo Estudio

Seccionar Estudio

Genere un nuevo modelo mas específico a partir de uno existente

Reconstruir historia

Construya estudio historico a partir de olas separadas

Ayuda

Consulte el manual en línea o solicite ayuda a Rotator

★ Abra un Estudio existente



Haga clic en el siguiente icono y para buscar la carpeta donde reside su estudio. Recuerde que los estudios (Modelos) de Rotator terminan con extensión ".MO"

Si no logra ubicar su Estudio:

- 1) Busque en su disco duro los archivos que terminan en ".MO"
- 2) Por defecto el sistema crea los estudios en "\\Mis Documentos\Mis Estudios"
- 3) Intente abrir un respaldo de su estudio ubicado en "\\Mis Documentos\Mis Estudios\Respaldos"



...Intenta abrir el Ejemplo

Rotator Login

Usuario:

rwilalba

Contraseña:

XXXXXXXXXX

Aceptar

Cancelar

Orden	Código	Texto de la pregunta	Palabra clave	Tipo de dato	Visible ...	Oblig
1	P1.0	Acerca del entrevistado	Acerca	Selección simple	Si	Si
2	P1.0.1	Sexo	Sexo	Selección simple	Si	No
3	P1	de los Recursos (en vuestra Organización o bajo vuestra supe...				
4	P1.1	Que cantidad de Computadores cuenta su Organización o Departam...	computadores	Númerica	Si	No
5	P1.2	Que cantidad de personas trabajan en vuestra Organización?	personas	Númerica	Si	No
6	P1.3	Cantidad de Técnicos con los que cuenta su Organización?	tecnicos	Númerica	Si	No
7	P1.4	Cantidad de Técnicos, Personas que desarrollan o que tienen capac...	desarrollan	Númerica	Si	No
8	P2	de las Facilidades...				
9	P2.1	Disponibilidad de Redes o Interconectividad, Incluye internet	Interconectividad	Selección simple	Si	Si
10	P2.2	TE, tipo	Tipo TE	Selección múltiple	Si	No
11	P2.3	Sitio o Pagina Web de su Organismo	Sitio	Selección simple	Si	No
12	P2.4	Servidores	Servidores	Selección múltiple	Si	No
13	P2.4.1	Cantidad de Servidores Propios y Externos	servers	Númerica	Si	No
14	P3	de los Sistemas				
15	P3.1	Sistemas Operativos utilizados en vuestra Organización	Operativos	Selección múltiple	Si	No
16	P3.2	Sistemas de Escritorio	Escritorio	Selección múltiple	Si	No
17	P3.3	Aplicaciones Expertas	Expertas	Código numérico a eti...	Si	No
18	P3.4	Consultas en Web online	Consultas	Tabla escalar simple	Si	No
19	P4	Acerca de Potencial de Desarrollo				
20	P4.1	Lenguajes Utilizados	Lenguajes	Código numérico a eti...	Si	No
21	P4.2	Motores de Bases de Datos	Motores	Selección múltiple	Si	No
22	P4.3	Ambientes de Desarrollo	Ambientes	Selección múltiple	Si	No
23	P5	de la Explotacion de Informacion				
24	P5.1	Sistemas que le ayudan en la Toma de decisiones	Decisiones	Selección simple	Si	No
25	P5.2	Sistemas que le brindan Estadísticas de gestion	Estadísticas	Selección simple	Si	No
26	P5.3	Sistemas que alimentan Tableros de comando/control	Tableros	Selección simple	Si	No
27	P5.4	Sistemas para la Actualizacion de contenidos	Actualizacion	Selección simple	Si	No
28	P5.5	Sistemas para el control y Verificacion de Informacion y contenidos	Verificacion	Selección simple	Si	No
29	P5.6	Seguridad implementada en el Ingreso a los sitios y sistemas	Seguridad	Tabla escalar simple	Si	No
30	P6	Servicios contratados desde vuestra organizacion	Contratos	Selección múltiple	Si	No

Orden	Código	Texto de la pregunta	Palabra clave	Tipo de dato
1	P1.0	Acerca del entrevistado	Acerca	Selección simple
2	P1.0.1	Sexo	Sexo	Selección simple
3	P1	de los Recursos (en vuestra Organización o bajo vuestra supe...)		
4	P1.1	Que cantidad de Computadores cuenta su Organización o Departam...	computadores	Númerica
5	P1.2	Que cantidad de personas trabajan en vuestra Organización?	personas	Númerica
6	P1.3	Cantidad de Técnicos con los que cuenta su Organización?	tecnicos	Númerica
7	P1.4	Cantidad de Técnicos, Personas que desarrollan o que tienen capac...	desarrollan	Númerica
8	P2	de las Facilidades...		
9	P2.1	Disponibilidad de Redes o interconectividad, incluye internet	Interconectividad	Selección simple
10	P2.2	TE, tipo	Tipo TE	Selección múltiple
11	P2.3	Sitio o Pagina Web de su Organismo	Sitio	Selección simple
12	P2.4	Servidores	Servidores	Selección múltiple
13	P2.4.1	Cantidad de Servidores Propios y Externos	servers	Númerica
14	P3	de los Sistemas		
15	P3.1	Sistemas Operativos utilizados en vuestra Organización	Operativos	Selección múltiple
16	P3.2	Sistemas de Escritorio	Escritorio	Selección múltiple
17	P3.3	Aplicaciones Expertas	Expertas	Código numérico a eti...
18	P3.4	Consultas en Web online	Consultas	Tabla escalon simple
19	P4	Acerca de Potencial de Desarrollo		
20	P4.1	Lenguajes Utilizados	Lenguajes	Código numérico a eti...
21	P4.2	Motores de Bases de Datos	Motores	Selección múltiple
22	P4.3	Ambientes de Desarrollo	Ambientes	Selección múltiple
23	P5	de la Explotacion de Informacion		
24	P5.1	Sistemas que le ayudan en la Toma de decisiones	Decisiones	Selección simple
25	P5.2	Sistemas que le brindan Estadísticas de gestion	Estadísticas	Selección simple
26	P5.3	Sistemas que alimentan Tableros de comando/control	Tableros	Selección simple
27	P5.4	Sistemas para la Actualizacion de contenidos	Actualizacion	Selección simple
28	P5.5	Sistemas para el control y Verificacion de Informacion y contenidos	Verificacion	Selección simple
29	P5.6	Seguridad implementada en el Ingreso a los sitios y sistemas	Seguridad	Tabla escalon simple
30	P6	Servicios contratados desde vuestra organizacion	Contratos	Selección múltiple



Preguntas

Crear nueva pregunta

Editar pregunta

Eliminar

Buscar pregunta

Refrescar

Numerado automatico

Qué hacer?

- ▶ Escriba sus preguntas haciendo clic en la opción "Crear Pregunta". Para ver más opciones, haga clic con el botón derecho de su ratón sobre la pregunta.

Bloquear paso



Equipo de trabajo	Login	Rol	Conectado	Nombres y apellidos	Cargo
	MLaudani	Administrador	7 abr 2010 - 8:31	Mariel Laudani	Director
	nmontiel	Encuestador telefónico	-	Noel Montiel	
	Noel	Digitador	-	Noel Montiel	
	RVillalba	Administrador	-	Raul Villalba	Consultor CFI

Anadir usuario

Editar usuario

Eliminar usuario

Refrescar lista

Super usuario

Qué hacer?

Defina cada uno de los usuarios del sistema y asigne un rol como digitador, clasificador, analista final o administrador.

Si desea tener varios digitadores y/o varios clasificadores simultaneos, puede colocar la carpeta del modelo en una red local y compartirla.

Bloquear paso



Entrevista Telefónica

- 1 Diseñar cuestionario
- 2 Preparar el programa de carga
- 3 Gerenciar la carga de datos
- 4 Preparar los datos para el análisis
- 5 Amigabilidad (Opcional)
- 6 Documentar (Opcional)
- 7 Analizar resultados

Nueva llamada

Editar

Llamadas pendientes

Eliminar

Mostrar datos

Exportar datos

Importar datos

Eliminar todos

Qué hacer?

- ▶ Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.

Bloquear paso

Número de pregi Data Entry listo...

RotatorSurvey Entrevista Telefonica (CAPI)

<<

Llame al siguiente numero, al contestar lea el mensaje y comience la entrevista

4000112

Eva mmmmm



Colgar

Proceder >>>

07 abril 2010, 08:42



Entrevista Telefónica

Nueva llamada

Editar

Llamadas pendientes

Eliminar

Mostrar datos

Exportar datos

Importar datos

Eliminar todos

Qué hacer?

► Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.

Bloquear paso

Número de pregi Data Entry listo...

RotatorSurvey Entrevista Telefónica (CAPI)

<< << << 1/30 >> >> >>

Suspender entrevista

P1.0- Acerca del entrevistado

<Ordene del 1 al ... las opciones mostradas >

- ☐ 20 años o menor
- ☐ entre 21 y 30 años
- ☐ entre 31 y 35 años
- ☐ entre 36 y 45 años
- ☐ 46 años o mayor

[V72]

1 2 3 4 5

Atencion...

Esta pregunta es obligatoria, debe ser respondida completamente

Aceptar

4000112 (Eva mmmmm)

A A Estilo: Natural



Shareware Edit

↓ Actividades

1 Diseñar cuestionario

2 Preparar el protocolo de carga

3 Gerenciar la carga de datos

4 Preparar los datos para el análisis

5 Amigabilidad (Opcional)

6 Documentar (Opcional)

7 Analizar resultados



Entrevista Telefónica

Nueva llamada

Editar

Llamadas pendientes

Eliminar

Mostrar datos

Exportar datos

Importar datos

Eliminar todos

Qué hacer?

- ▶ Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.

Bloquear paso

Asistente para la carga de datos (Novato)

<< 2/30 >>



Cancelar Guardar y salir

P1.0.1 - Sexo

Seleccione sólo una opción



Masculino



Femenino



Prefiere no especificar

IV73

1

2

3

(555-55-55) Ejemplo

A A Estilo: Natural



Entrevista Telefónica

Nueva llamada

Editar

Llamadas pendientes

Eliminar

Mostrar datos

Exportar datos

Importar datos

Eliminar todos

Qué hacer?

- Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.

Bloquear paso

Número de pregrabación listo...

RotatorSurvey Entrevista Telefonica (CAPI)

0:04:06

<< < 4/30 > >> Suspendir entrevista

P1.1- Que cantidad de Computadores cuenta su Organización o Departamento o cuantas disponibles hay bajo vuestra supervision?

Trate de introducir la cantidad disponible

(Mostrar tarjeta 1)

(V53)

4000112 (Eva minimum)

A A Estilo: Natural



Entrevista Telefónica

1 Diseñar cuestionario

2 Preparar el procedimiento de carga

3 Gerenciar la carga de datos

4 Preparar los datos para el análisis

5 Amigabilidad (Opcional)

6 Documentar (Opcional)

7 Analizar resultados

Nueva llamada

Editar

Llamadas pendientes

Eliminar

Mostrar datos

Exportar datos

Importar datos

Eliminar todos

Qué hacer?

- ▶ Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.

Bloquear paso

RotatorSurvey Entrevista Telefónica (CAPI)

0:02:01

Suspender entrevista

<< < 5/30 > >>

P1.2- Que cantidad de personas trabajan en vuestra Organización?

Por favor escriba un número

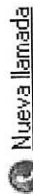
30

4000112 (Eva mmmmm)

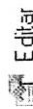
A A Estilo: Natural



Entrevista Telefónica



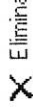
Nueva llamada



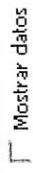
Editar



Llamadas pendientes



Eliminar



Mostrar datos



Exportar datos



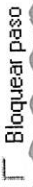
Importar datos



Eliminar todos

Qué hacer?

- ▶ Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.



Bloquear paso

Número de pregi Data Entry listo...

RotatorSurvey Entrevista Telefonica (CAPL)

0:02:40

Navigation controls: << < > >> | 6/30 | Suspendir entrevista

P1.3- Cantidad de Técnicos con los que cuenta su Organización?

Por favor escriba un número

99= No sabe, 98= No Contesta, 97= No Aplica, 96= Ninguna de las anteriores

4000112 (Eva mmmmm)

Estilo: Natural



Entrevista Telefónica

- Nueva llamada
- Editar
- Llamadas pendientes
- Eliminar

- Mostrar datos
- Exportar datos
- Importar datos
- Eliminar todos

Qué hacer?

- Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.

Bloquear paso

RotatorSurvey Entrevista Telefonica (CAPI)

0:02:59

Suspender entrevista

<< << 7/30 >> >>

P1.4- Cantidad de Tecnicos, Personas que desarrollan o que tienen capacidad de desarrollar programas, tambien programadores.

Por favor escriba un número

1/31

99= No sabe, 98= No contesta, 97= No Aplica, 96= Ninguna de las anteriores

4000112 (Eva mmmmm)

A A Estilo: Natural



176 of 290



Entrevista Telefónica

1 Diseñar cuestionario

2 Preparar el protocolo de carga

3 Gerenciar la carga de datos

4 Preparar los datos para el análisis

5 Amigabilidad (Opcional)

6 Documentar (Opcional)

7 Analizar resultados

Nueva llamada

Editar

Llamadas pendientes

Eliminar

Mostrar datos

Exportar datos

Importar datos

Eliminar todos

Qué hacer?

► Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.

Bloquear paso

RotatorSurvey Entrevista Telefonica (CAPI)

0:04:00

Navigation controls: << < > >> 9/30 Suspendir entrevista

P2.1- Disponibilidad de Redes o interconectividad, incluye internet

Seleccione sólo una opción

- ☒ Si
- ☐ No
- ☐ No sabe

W91
1
2
3

4000112 (Eva minimum)

A A Estilos: Natural





Entrevista Telefónica

- 1 Diseñar cuestionario
- 2 Preparar el protocolo de carga
- 3 Gerenciar la carga de datos
- 4 Preparar los datos para el análisis
- 5 Amigabilidad (Opcional)
- 6 Documentar (Opcional)
- 7 Analizar resultados

- Nueva llamada
- Editar
- Llamadas pendientes
- Eliminar

- ☐ Mostrar datos
- Exportar datos
- Importar datos
- Eliminar todos

Qué hacer?

- Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.

☐ Bloquear paso

RotatorSurvey Entrevista Telefonica (CAPI)

0:04:45

<< < 10/30 > >>

Suspender entrevista

P2.2-TE, tipo

Seleccione tantas opciones como apliquen

- ☒ Telefonía terrestre
- ☐ Telefonía IP
- ☐ PABX
- ☒ Otro

celulares

☐ No sabe

[V10]
1
2
3
4
[V54]
5

4000112 (Eva minimum)

Estilo: Natural



Suspender entrevista

11/30

P2.3-Sitio o Pagina Web de su Organismo

Seleccione sólo una opción

☒ Si

☐ No

☐ No sabe

4000112 (Eva mmmmm)

A A Estilo: Natural

Shareware Edit

Entrevista Telefonica

1 Diseñar cuestionario

2 Preparar el protocolo de carga

3 Gestionar la carga de datos

4 Preparar los datos para el analisis

5 Amigabilidad (Opcional)

6 Documentar (Opcional)

7 Analizar resultados

Nueva llamada

Editar

Llamadas pendientes

Eliminar

Mostrar datos

Exportar datos

Importar datos

Eliminar todos

Qué hacer?

Proceda a realizar las llamadas telefonicas a los numeros de su base de datos.

Bloquear paso

Rotator 2009

Actividades

1 Diseñar cuestionario

2 Preparar el protocolo de carga

3 Gerenciar la carga de datos

4 Preparar los datos para el análisis

5 Amigabilidad (Opcional)

6 Documentar (Opcional)

7 Analizar resultados



Entrevista Telefónica

Nueva llamada

Editar

Llamadas pendientes

Eliminar

Mostrar datos

Exportar datos

Importar datos

Eliminar todos

Qué hacer?

- Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.

Bloquear paso

RotatorSurvey Entrevista Telefonica (CAPI)

0:48:40

<< < 13/30 > >>

Suspender entrevista

P2.4.1 - Cantidad de Servidores Propios y Externos

Por favor escriba un número

IV13

99= No sabe, 98= No contesta, 97= No aplica, 96= Ninguna de las anteriores

4000112 (Eva mmmmm)

A A Estilo: Natural



Entrevista Telefónica

1 Diseñar cuestionario

2 Preparar el protocolo de carga

3 Gerenciar la carga de datos

4 Preparar los datos para el análisis

5 Amigabilidad (Opcional)

6 Documentar (Opcional)

7 Analizar resultados

Nueva llamada

Editar

Llamadas pendientes

Eliminar

Mostrar datos

Exportar datos

Importar datos

Eliminar todos

Qué hacer?

Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.

Bloquear paso

RotatorSurvey Entrevista Telefonica (CAPL)

0:49:09

Suspender entrevista

<< < 15/30 > >>

P3.1 - Sistemas Operativos utilizados en vuestra Organización

Seleccione tantas opciones como apliquen

- ☐ Windows 95/98/ME
- ☒ Windows XP
- ☐ Windows Vista
- ☐ Windows NT/2000
- ☐ Linux
- ☐ Otro- especifique
- ☐ Todas las anteriores
- ☐ No sabe

IV141

1 2 3 4 5 6 7 8

4000112 (Eva mmmmm)

A A Estilo: Natural



0:49:37

RotatorSurvey Entrevista Telefonica (CAPI)

<< < > >> 16/30 Suspendir entrevista

Entrevista Telefónica

- 1 Diseñar cuestionario
- 2 Preparar el protocolo de carga
- 3 Gerenciar la carga de datos
- 4 Preparar los datos para el análisis
- 5 Amigabilidad (Opcional)
- 6 Documentar (Opcional)
- 7 Analizar resultados

Nueva llamada
Editar
Llamadas pendientes
Eliminar

Mostrar datos
Exportar datos
Importar datos
Eliminar todos

Qué hacer?
Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.

Bloquear paso

P3.2- Sistemas de Escritorio

Seleccione tantas opciones como apliquen

- ☒ Microsoft Office
- ☐ Open Office
- ☐ Otro - Especifique
- ☐ Todas las anteriores
- ☐ No sabe

[V16]
1
2
3
4
5

4000112 (Eva minimum)

A A Estilo: Natural

- Software Edit
- ↓ Actividades
- 1 Diseñar cuestionario
 - 2 Preparar el procedimiento de carga
 - 3 Gerenciar la carga de datos
 - Nueva llamada
 - Editar
 - Llamadas pendientes
 - Eliminar
 - 4 Preparar los datos para el análisis
 - 5 Amigabilidad (Opcional)
 - Mostrar datos
 - 6 Documentar (Opcional)
 - Exportar datos
 - Importar datos
 - 7 Analizar resultados
 - Eliminar todos

Qué hacer?

- ▶ Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.

☐ Bloquear paso

RotatorSurvey Entrevista Telefonica (CAPI)

0:50:26

<< << 17/30 >> >>

Suspender entrevista

P3 Aplicaciones Expertas

tratar de contestar de igual forma para sistemas que se comparten entre las reparticiones

Escriba texto libre

Sistema de Expedientes, SAFyC

4000112 (Eva mmmmm)

A A Estilo: Natural



Entrevista Telefónica

Actividades

1 Diseñar cuestionario

2 Preparar el protocolo de carga

3 Gerenciar la carga de datos

4 Preparar los datos para el análisis

5 Amigabilidad (Opcional)

6 Documentar (Opcional)

7 Analizar resultados

Nueva llamada

Editar

Llamadas pendientes

Eliminar

Mostrar datos

Exportar datos

Importar datos

Eliminar todos

Qué hacer?

- Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.

Bloquear paso

Numero de preg. Data Entry listu...

RotatorSurvey Entrevista Telefonica (CAPI)

0:51:59

<< < 18/30 > >> Suspendir entrevista

P3.4-Consultas en Web online

A continuación se muestra una tabla con ciertos items en las filas y una escala en las columnas. Por favor valore cada uno de estos enunciados según la escala

1= Ninguno

3= En Prueba

5= No sabe/N/C

2= En desarrollo

4= En Operación

Registro de Proveedores

Consulta de Expedientes

Tramites online

Compras

Presupuesto

Otros, especifique

	1	2	3	4	5
Registro de Proveedores	☐	☐	☐	☐	☐
Consulta de Expedientes	☐	☐	☐	☐	☐
Tramites online	☒	☐	☐	☐	☐
Compras	☐	☐	☐	☐	☒
Presupuesto	☐	☐	☐	☐	☒
Otros, especifique	☐	☐	☐	☐	☒

4000112 (Eva minimum)

Estilo: Natural

Entrevista Telefónica

1 **Diseñar cuestionario**

2 Preparar el procedimiento de carga

3 Gestionar la carga de datos

4 Preparar los datos para el análisis

5 Amigabilidad (Opcional)

6 Documentar (Opcional)

7 Analizar resultados

Nueva llamada

Editar

Llamadas pendientes

Eliminar

Mostrar datos

Exportar datos

Importar datos

Eliminar todos

Qué hacer?

Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.

Bloquear paso

0:59:17

RotatorSurvey Entrevista Telefonica (CAPI)

<< << 20/30 >> >>

Suspender entrevista

P4.1- Lenguajes Utilizados

Escriba texto libre

MS Access, Excel

4000112 (Eva mmmmm)

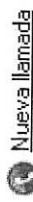
A A Estilo: Natural



Entrevista Telefónica

Actividades

- 1 **Diseñar cuestionario**
- 2 Preparar el protocolo de carga
- 3 Gerenciar la carga de datos
- 4 Preparar los datos para el análisis
- 5 Amigabilidad (Opcional)
- 6 Documentar (Opcional)
- 7 Analizar resultados



Nueva llamada



Editar



Llamadas pendientes



Eliminar



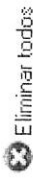
Mostrar datos



Exportar datos



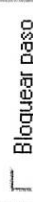
Importar datos



Eliminar todos

Qué hacer?

- Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.



Bloquear paso

RotatorSurvey Entrevista Telefonica (CAPI)

0:59:58

<< < 21/30 > >>

Suspender entrevista

P4.2- Motores de Bases de Datos

Seleccione tantas opciones como apliquen

W291

1

2

3

4

5

6

7

8

9

☐ Oracle

☐ Sybase

☐ DB2-Informix

☐ SQL Server

☐ PostgreSQL

☐ MySQL

☐ Otros - Especifique

☐ Todos los anteriores

☒ No sabe

4000112 (Eva minimum)

A A Estilo: Natural

RotatorSurvey Entrevista Telefonica (CAPI)

1:00:26

Suspender entrevista

P4.3- Ambientes de Desarrollo

Seleccione tantas opciones como apliquen

☐ Desarrollo

☐ Prueba

☐ Produccion

☐ Versionado

☐ Otros

☐ No aplica

☒ No sabe

4000112 (Eva mmmmm)

A A Estilo: Natural

Entrevista Telefónica

Nueva llamada

Editar

Llamadas pendientes

Eliminar

Mostrar datos

Exportar datos

Importar datos

Eliminar todos

Qué hacer?

Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.

Bloquear paso

188 of 290

CFI

07/04/2010 9:44

Número de preg Data Entry listo...

Procesamiento loc



Entrevista Telefónica

↓ Actividades

1 Diseñar cuestionario

2 Preparar el protocolo de carga

3 Gerenciar la carga de datos

4 Preparar los datos para el análisis

5 Amigabilidad (Opcional)

6 Documentar (Opcional)

7 Analizar resultados

Nueva llamada

Editar

Llamadas pendientes

Eliminar

Mostrar datos

Exportar datos

Importar datos

Eliminar todos

Qué hacer?

- Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.

Bloquear paso

RotatorSurvey Entrevista Telefónica (CAPI)

1:00:52

<< < 24/30 > >>

Suspender entrevista

P5.1- Sistemas que le ayudan en la Toma de decisiones

Seleccione sólo una opción

- ☒ Si
- ☐ No
- ☐ No aplica
- ☐ No sabe

[V32]

1 2 3 4

4000112 (Eva minimum)

A A Estilo: Natural

CFL

189 of 290



Entrevista Telefónica

1 Diseñar cuestionario

2 Preparar el protocolo de carga

3 Gerenciar la carga de datos

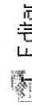
4 Preparar los datos para el análisis

5 Amigabilidad (Opcional)

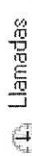
6 Documentar (Opcional)

7 Analizar resultados

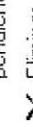
Nueva llamada



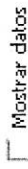
Editar



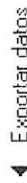
Llamadas pendientes



Eliminar



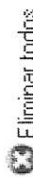
Mostrar datos



Exportar datos



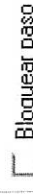
Importar datos



Eliminar todos

Qué hacer?

- Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.



Bloquear paso

RotatorSurvey Entrevista Telefonica (CAPI)

1:01:23

<< >> 25/30 Suspendir entrevista

P5.2- Sistemas que le brindan Estadísticas de gestion

Seleccione sólo una opción

- ☐ Si
- ☒ No
- ☐ No aplica
- ☐ No sabe

[V33]

1 2 3 4

4000112 (Eva minim)

A A Estilo: Natural



Entrevista Telefónica

- 1 Diseñar cuestionario
- 2 Preparar el protocolo de carga
- 3 Gerenciar la carga de datos
- 4 Preparar los datos para el análisis
- 5 Amigabilidad (Opcional)
- 6 Documentar (Opcional)
- 7 Analizar resultados

- Nueva llamada
- Editar
- Llamadas pendientes
- Eliminar

- Mostrar datos
- Exportar datos
- Importar datos
- Eliminar todos

Qué hacer?

- Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.

Bloquear paso

Número de preg. Data Entry listo...

RotatorSurvey Entrevista Telefonica (CAPI)

1:01:54

Suspender entrevista

<< << 26/30 >> >>

P5.3- Sistemas que alimentan Tableros de comando/control

Seleccione sólo una opción

- IV34)
- ☐ Si
 - ☐ No
 - ☐ No aplica
 - ☒ No sabe
- 1 2 3 4

4000112 (Eva minimum)

Estilo: Natural

5.4- Sistemas para la Actualización de contenidos

Selecciones sólo una opción

5

04

No notice

No sabe

Qué hacer?

Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.

Bloquear paso

i 4000112 (Eva mmmmm)

Estilo: ☒ Natural

Natural

Estilo:

A. A.

PLATE 1

1111

0-1124

40

1000

RotatorSurvey Entrevista Telefonica (CAPI)

1:02:43

<< < 28/30 > >>

Suspender entrevista

P5.5- Sistemas para el control y Verificación de Informacion y contenidos

Seleccione sólo una opción

- ☐ Si
- ☒ No
- ☐ No aplica
- ☐ No sabe

IV381
1
2
3
4

4000112 (Eva minimum)

A A Estilo: Natural

1:03:37

RotatorSurvey Entrevista Telefonica (CAPI)

<< << 29/30 >> >>

Suspender entrevista

P5.6- Seguridad implementada en el Ingreso a los sitios y sistemas

A continuación se muestra una tabla con ciertos items en las filas y una escala en las columnas. Por favor valore cada uno de estos enunciados según la escala

1= Alta Seguridad
3= Ninguna

2= Solo Algunos controles de seguridad
4= No sabe / NC

	1	2	3	4
Intranet	☐	☒	☐	☐
Sistemas Expertos	☐	☒	☐	☐
Internet	☐	☒	☐	☐
Gestion de Contenidos	☐	☒	☐	☐
Otros	☐	☐	☐	☐

4000112 (Eva mmmmm) A A Estilo: Natural



Entrevista Telefónica

- 1 Diseñar cuestionario
- 2 Preparar el protocolo de carga
- 3 Gerenciar la carga de datos
- 4 Preparar los datos para el análisis
- 5 Amigabilidad (Opcional)
- 6 Documentar (Opcional)
- 7 Analizar resultados

- Mostrar datos
- Exportar datos
- Importar datos
- Eliminar todos

Qué hacer?

- Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.

Bloquear paso





Entrevista Telefónica

↓ Actividades

1 Diseñar cuestionario

2 Preparar el protocolo de carga

3 Gerenciar la carga de datos

4 Preparar los datos para el análisis

5 Amigabilidad (Opcional)

6 Documentar (Opcional)

7 Analizar resultados

Nueva llamada

Editar

Llamadas pendientes

Eliminar

Mostrar datos

Exportar datos

Importar datos

Eliminar todos

¿Qué hacer?

▶ Proceda a realizar las llamadas telefónicas a los números de su base de datos.

Bloquear paso

RotatorSurvey Entrevista Telefonica (CAPI)

1:04:11

<< << 30/30 >> >> Suspendir entrevista

P6-Servicios contratados desde vuestra organizacion

Seleccione tantas opciones como apliquen

- ☒ Contratos de Bienes
- ☐ Servidores
- ☐ Hosting
- ☒ Contratos de Servicio
- ☐ Desarrollo de aplicaciones
- ☐ Programacion
- ☒ Mantenimiento
- ☐ Otros - Especifique
- ☐ Todos los anteriores
- ☐ No aplica
- ☐ No sabe

4000112 (Eva minimum)

A A Estilo: Natural

07 abril 2010

Rotator®
2009

Software Edition

Bienvenido

Introducción al
Analizador

Menú principal

Haga doble clic en la lista
mostrada para entrar

Ayuda

Consulte el manual en
línea

↓ Actividades

1 Diseñar cuestionario

2 Preparar el programa de carga

3 Generar la base de datos

4 Preparar los datos para el análisis

5 Amigabilidad (Opcional)

6 Documentar (Opcional)

7 Analizar resultados

RotatorSurvey®

Analizador OLAP de Estudios

"Rotator Analizador OLAP de Estudios" es una herramienta OLAP ("On line analytical processing") que facilita los procesos de análisis de información, soporte a la toma de decisiones con información proveniente de estudios ad-hoc, estudios continuos o de fuentes intermedias. Los sistemas OLAP (como Rotator) no emplean tablas planas para almacenar los datos, sino un formato hipercúbico, mediante el cual es posible rotar (cruzar) la información como Ud. lo desee, es decir, construir reportes y gráficos muy flexibles en segundos sin tener que concentrarse en cómo está almacenado el dato, sino en la consulta que Ud. desea. El nombre "Rotator" se deriva de la idea de "rotar" los cubos de datos para analizar todas sus dimensiones, tales como Edad, sexo, estrato, ciudad, etc.

"Rotator Analizador OLAP de Estudios" trabaja sinérgicamente con "Rotator Modelador de Estudios", aplicación que provee la plataforma para la creación del Estudio y contención de la base de datos. "Rotator Analizador" también puede ser alimentado a partir de una base de datos externa en Excel®, u otro.

La aplicación se alimenta de los siguientes insumos y genera las siguientes salidas:

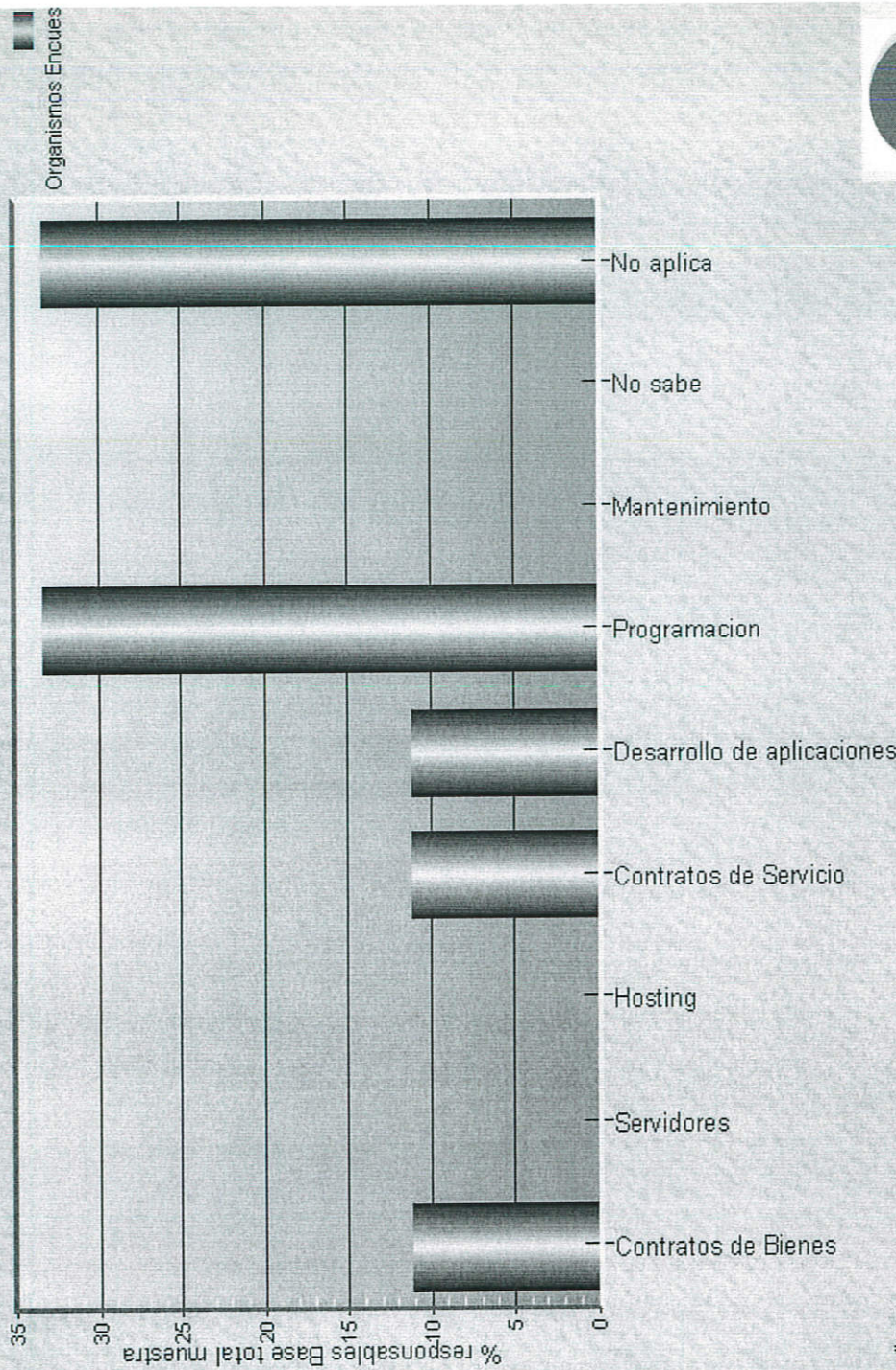
Insumos: (Qué se debe tener antes de analizar un estudio)

- ☒ Estudio creado con el Modelador de Estudios® con data cargada. o datos en SPSS, Excel u otro para ser cargados en el Modelador.

Salidas: (Qué produce el sistema)

Contratos

Total



Items

Organismos Encuestados, Total... 11.1 33.3 201 of 290

Encuesta e gov Río Negro



Proyecto de Gobierno Digital en la Provincia de Río Negro

Formulación de Documento
"Hacia el e-Trámite" Etapa 1

ANEXO C

Evaluación del Portal de la provincia de Río Negro para la determinación de Servicios prestados desde Internet hacia la comunidad y agentes de la Administración Pública provincial.

Prólogo

Como parte fundamental del proyecto en su Etapa inicial, de determinación de recursos, tanto tecnológicos como humanos y organizacionales, se ha evaluado el Portal del Gobierno, su sistema de actualización de contenidos, su descentralización de subsidios y la centralización de mantenimiento y servicios generales.

Si bien se ha recorrido todo el sitio <http://www.rionegro.gov.ar> solo se incluyen los subsitios con sus respectivas imágenes que no son solo información estática, las cuales se han obviado de análisis.

También se incluyen algunos organigramas a los que se pudo tener acceso, en ellos podemos apreciar los recursos humanos y su distribución por departamentos

Se incluye un breve Índice de Sitios para su rápida identificación con una breve reseña y alcance de cada uno de ellos, como de sus Subsitios.

Vale acotar la imposibilidad material de sumar un análisis pormenorizado en este trabajo porque no forma parte fundamental del Proyecto en cuestión, solo se han tomado algunos organismos y no todos, tampoco se evalúan a los sometidos al actual análisis.

INDICE	ANEXO C	Página
Portada		1
Prólogo		2
Índice		3
Información General de Río Negro (SPI)		4
Portal de la provincia de Río Negro		5
Index, Links de utilidad		6
Subsitio Min. de Educación		8
Subsitio Min. de Salud		9
Contenido actualizado Min. Salud		10
Organigrama Min. Salud		11
Subsitio Min. Hacienda O.y S.P.		12
Organigrama Min. Hacienda		13
Sitio Altec SE		14
Contenido Altec SE		15
Secretaría de Comunicación		17
Autoridades Sec.Comunic.		18
Dirección G. Estadística y Censos		20
Municipalidades (Ministerio de Gobierno)		22
Compras		23
Sistema Provincial de Información (SPI)		26
Reseña de cada uno de ellos		27



PROVINCIA DE RIO NEGRO

Ubicación geográfica

La Provincia de Río Negro está ubicada al norte de la Patagonia Argentina, se extiende desde la Cordillera de los Andes al Océano Atlántico en una superficie de 203013 km² según el Instituto Geográfico Militar; con reclamo de 2.000 km² (Comisión de Límites de la Provincia, 1989), el límite norte se encuentra en paralelo 37°32'35", y en el sur en el paralelo 42°.

En junio de 1955 mediante Ley Nacional 14.408 la ex-Gobernación de Río Negro se transformó en Provincia junto a las otras Gobernaciones Patagónicas, y nació jurídicamente como Estado Federal perteneciente a la Nación Argentina.

Está dividida en 13 departamentos y tiene como fronteras: al norte las provincias de Buenos Aires, La Pampa y Mendoza, al noroeste y oeste la provincia de Neuquén, al oeste la República de Chile, al sur la provincia de Chubut, y al este el Golfo San Matías (Mar Argentino).

Su población según el Censo 2001 era de 552.796 habitantes, a razón de 2,7 hab/km².

Biogeografía

De acuerdo a Udvardy (1984) están presentes cuatro provincias biogeográficas: Pampas Argentinas, Monte, Patagonia, y los Andes Australes.

El mapa de Cabrera y Willink (1973), muestra las provincias biogeográficas de El Espinal, Monte, Patagónica, Altoandina, Subantártica y el Dominio Oceánico.

A los efectos de este trabajo se tomaron seis provincias biogeográficas presentes en el territorio rionegrino, más la unidad de costa y mar Argentino representado en el Golfo de San Matías.

Ambientes

La disposición transversal de la provincia en el cono sur del continente americano, permite una diversidad de ambientes muy importantes, dependiente de la precipitación (de 400 milímetros anuales en Blest a 200 en la estepa), cuyo gradiente es oeste-este; la altura (desde la Cordillera de los Andes hasta la costa atlántica); los diferentes suelos y una geomorfología particular.

Los recursos hídricos se distribuyen en tres cuencas: la cuenca pacífica netamente cordillerana, la cuenca atlántica con grandes ríos que atraviesan mesetas y llanuras y una cuenca cerrada que ocupa la zona central; se suma a ellas la costa marina, el conjunto tiene una diversidad de ambientes acuáticos muy importante.

Entre los ambientes terrestres encontramos bosques y arbustales cordilleranos, arbustales de monte, prados y estepas, mallines de altura y de meseta, entre otros.

2 3 3 8 6

Página Principal

Ministerios

[S.G. de la Gobernación](#)

[Educación](#)

[Gobierno](#)

[Hacienda](#)

[Familia](#)

[Producción](#)

[Salud](#)

[Turismo](#)

[Sec. Empresas Públicas](#)

Servicios

[Domicilios útiles](#)

[Mesetas Patagónicas](#)

Intranet Provincial

[Compras y Licitaciones](#)

[Consultas Expedientes](#)

[Fondos Unificados de](#)

[Cuentas Oficiales](#)

[Nomina de Autoridades](#)

[Webmail](#)

04/2010

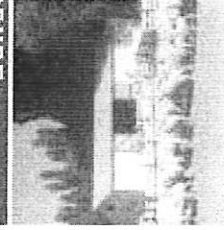
Bienvenidos al Portal de la Provincia de Río Negro

Fruticultura



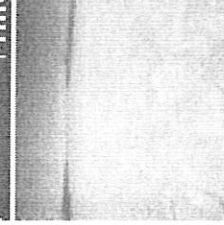
Río Negro aporta más del 70% de las manzanas y peras a la producción del país, y casi el 38% de ésta se exportar tipo fresco, mientras que un 40% se industrializa en forma de jugos concentrados, y su destino final es la exportación [\[Leer\]](#)

Ganadería



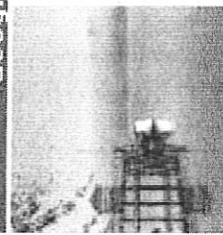
La Provincia posee un importante stock ganadero, con predominancia de ovinos, con majadas orientadas a la producción de lana. Las especies animales que se destacan son, el ganado ovino, vacuno y caprino. [\[Leer\]](#)

Minería



La actividad minera actual, en Río Negro, se caracteriza por las explotaciones de minerales no metalíferos como la bentonita, diatomita, caolín, sal, yeso y caliza, y rocas ornamentales, tales como granito, piedra laja, aragonita, pórfido, entre otras. [\[Leer\]](#)

Geografía



La provincia de Río Negro integra la región patagónica. Limita al Norte con La Pampa, al Este con Buenos Aires y el Océano Atlántico, al Sur con Chubut y al Oeste con Neuquén y Chile. [\[Leer\]](#)

Pesca



La actividad pesquera está basada en la explotación de los recursos pesqueros existentes en el Golfo San Matías. También se debe destacar que hay regiones para el desarrollo de una excelente pesca deportiva. [\[Leer\]](#)

Deportes/Festividades



La variedad de escenarios geográficos y climas dan, al visitante de nuestra provincia o lugareño, un variado abanico de actividades tanto recreativas como festivas, véalas mes a mes. [\[Leer\]](#)



Página Principal	Poder Ejecutivo	Poder Legislativo	Poder Judicial	Entes y Empresas
----------------------------------	---------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	----------------------------------

Página Principal

Ministerios

[S.G. de la Gobernación](#)
[Educación](#)
[Gobierno](#)
[Hacienda](#)
[Familia](#)
[Producción](#)
[Salud](#)
[Turismo](#)
[Sec. Empresas Públicas](#)

Servicios

[Domicilios útiles](#)
[Mesetas Patagónicas](#)
[Intranet Provincial](#)
[Compras y licitaciones](#)
[Consultas Expedientes](#)
[Fondos Unificados de Cuentas Oficiales](#)
[Nomina de Autoridades](#)
[Webmail](#)

Bienvenidos al Portal de la Provincia de Río Negro

Fruticultura



Río Negro aporta más del 70% de las manzanas y peras a la producción del país, y casi el 38% de ésta se exportar tipo fresco, mientras que un 40% se industrializa en forma de jugos concentrados, y su destino final es la exportación [\[Leer\]](#)

Ganadería



La Provincia posee un importante stock ganadero, con predominancia de ovinos, con majadas orientadas a la producción de lana. Las especies animales que se destacan son, el ganado ovino, vacuno y caprino. [\[Leer\]](#)

Minería



La actividad minera actual, en Río Negro, se caracteriza por las explotaciones de minerales no metalíferos como la bentonita, diatomita, caolín, sal, yeso y caliza, y rocas ornamentales, tales como granito, piedra laja, aragonita, pórfido, entre otras. [\[Leer\]](#)

Geografía



La provincia de Río Negro integra la región patagónica. Limita al Norte con La Pampa, al Oeste con Buenos Aires y el Océano Atlántico, al Sur con Chubut y al Oeste con Neuquén y Chile. [\[Leer\]](#)

Pesca

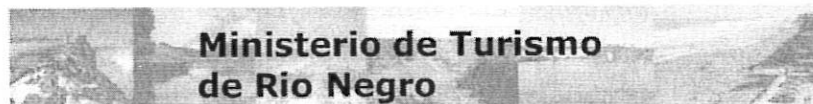


La actividad pesquera está basada en la explotación de los recursos pesqueros existentes en el Golfo San Matías. También se debe destacar que hay regiones para el desarrollo de una excelente pesca deportiva. [\[Leer\]](#)

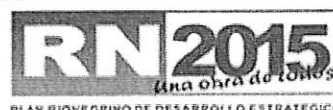
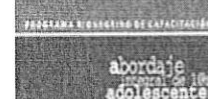
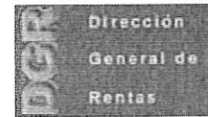
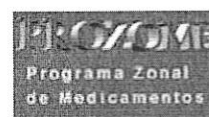
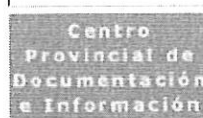
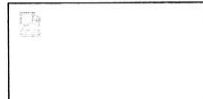
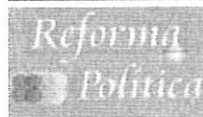
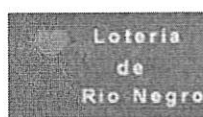
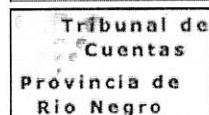
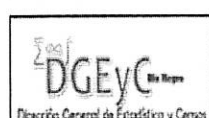
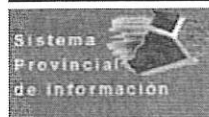
Deportes/Festividades



La variedad de escenarios geográficos y climas dan, al visitante de nuestra provincia o lugareño, un variado abanico de actividades tanto recreativas como festivas. véalas mes a mes. [\[Leer\]](#)



SECRETARÍA DE
COMUNICACIÓN



PLAN RIONEGRINO DE DESARROLLO ESTRATEGICO



Prevención

Gripe Porcina influenza A (H1N1)



Lineamientos Generales del Consenso

Sistema de Formación y Capacitación Política para Jóvenes Dirigentes

MINISTERIO DE GOBIERNO
GOBIERNO DE RÍO NEGRO

>> [INGRESE DESDE AQUI](#)

Copyright 2004© Rionegro.gov.ar Todos los derechos reservados
Coordinación General: Secretaría de Comunicación - Web design: Altec S.E. - Hosting: RN Online.
Optimizado para visualizar en resolución 800 x 600 en Internet Explorer 5.0 o superior



Login:



Lunes 19 de Abril de 2010

GOBIERNO DE RÍO NEGRO

[Inicio](#) | [Organización](#) | [Escuelas](#) | [Docentes](#) | [Programas y Proyectos](#) | [Campus Virtual](#) | [Extranet](#)


Regístrate

Política Educativa

Transformación

Escuelas Nuevas

Jornada Extendida

Juntas de Clasificación

Becas

Calendario

Oferta Educativa

Capacitación

Extranet

19/04/2010

ACTIVIDADES DEL MINISTRO BARBEITO EN EL BOLSÓN

El Ministro de Educación César Barbeito comenzó la semana en la zona andina, dando inicio a una gira en la que recorrerá diferentes obras escolares y trabajará junto a los delegados regionales de Educación en gran parte de las localidades provinciales.

16/04/2010

DISTRIBUCIÓN DE ÚTILES ESCOLARES PARA ALUMNOS DE ZONAS RURALES

El Ministerio de Educación de la provincia de Río Negro, a través del Proyecto de Mejoramiento de la educación rural (PROMER), llevó adelante la adquisición de útiles escolares, por un monto aproximado de \$95.000.- Los mismos están llegando a los alumnos que cursan su escolaridad en instituciones ubicadas en ámbitos rurales.

16/04/2010

CONTINUÁN LAS ACTIVIDADES PARA EL CUIDADO DE LA VOZ

El Ministerio de Educación de la provincia de Río Negro, a través del área de Salud en la escuela, dará continuidad al programa "Voces que se cuidan", cuyo objetivo principal es concientizar a la población sobre la importancia de la protección de la voz, tanto en el trabajo como en la vida cotidiana. A través del mismo se llevan adelante dispositivos de trabajo preventivos destinados a docentes en ejercicio y a alumnos de los Institutos de formación docente continua de la provincia, teniendo en cuenta que se trata de futuros docentes.



15/04/2010

ACTIVIDADES DEL PLAN DE LECTURA PROVINCIAL

En el marco del Plan de Lectura Provincial, que el Ministerio de Educación de Río Negro desarrolla a través del área de gestión curricular, llegará a la ciudad de General Roca Gustavo Roldán (padre), reconocido escritor que brindará una charla abierta a la comunidad, la cual se desarrollará el día lunes 19 de abril, a las 20 horas, en Casa de la Cultura, de la ciudad valletana.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 >> - Último



Inicio
Institucional
Consejo Provincial
Comunicación y Prensa
Recursos Humanos
Desarrollo de RRHH
Medicamentos
Programas
Estadística
Fiscalización
Legislación
Efemérides
Publicaciones
Acceso a Sistemas
Buscar
Contactar



CAMPAÑA NACIONAL DE VACUNACION
Del 28 de Septiembre
al 30 de Noviembre de
2009

0800-333-1238

Residencias
de Salud



Técnicas de Control de Alimentos

19-04-2010

Salud capacita a profesionales patagónicos

El Ministerio de Salud iniciará mañana en Cinco Saltos el primer curso regional de Microscopia en control de alimentos, destinado a los profesionales de los laboratorios patagónicos que forman parte de la Red Nacional de Laboratorios Oficiales de Alimentos (RENALOA) y de laboratorios municipales.

Este curso de dos jornadas de duración fue organizado desde el Departamento de Control de la Inocuidad de Alimentos, dependiente de la Coordinación Provincial de Salud Ambiental del Ministerio de Salud de la provincia, en forma conjunta con el Instituto Nacional de Alimentos (INAL-ANMAT).

La sede de la capacitación será el Laboratorio Regional de Salud Ambiental de Cinco Saltos. Su desarrollo estará a cargo de la Licenciada Julia Portnoy (INAL-ANMAT), bajo la coordinación de la Licenciada Karina Harritchalet, del Ministerio de Salud de Río Negro.

► Leer más...

VIH-Sida

15-04-2010

Salud implementa acciones preventivas en la población penitenciaria

En el marco del convenio de colaboración existente entre los Ministerio de Salud y Gobierno, referentes del Departamento de Sida y ETS de la cartera sanitaria provincial realizarán esta semana diferentes actividades con autoridades penitenciarias, detenidos y personal de los hospitales del Valle Medio.

El propósito es coordinar el trabajo de promoción y prevención a realizar con los efectivos de las unidades de detención de Choele Choe y Pomona, como así también, con las personas privadas de la libertad en esos lugares.

La presencia de dicho personal de Salud se concretará hoy en Choele Choe, donde también se tomará contacto con referentes hospitalarios involucrados en este proyecto.

El viernes, en tanto, está previsto ofrecer, en el ámbito penitenciario, vacunas Doble Viral y Doble Adulto, como así también fijar fecha para la vacuna de Hepatitis B.

Además, se tomarán muestras para la detección del anticuerpo VIH en la población carcelaria, se entregarán folletería y preservativos, y se darán a conocer en forma personal los resultados del test a quienes hayan accedido a hacerse.

► Leer más...

Salud Mental Comunitaria

13-04-2010

Salud capacita a residentes en el abordaje de adicciones

El Ministerio de Salud concretó la primera reunión anual de la residencia provincial en Salud Mental Comunitaria para definir la sistematización del trabajo en las sedes donde se dicta de acuerdo a la nueva currícula y avanzar en la capacitación de los residentes en la temática de adicciones.

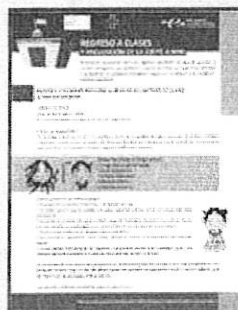
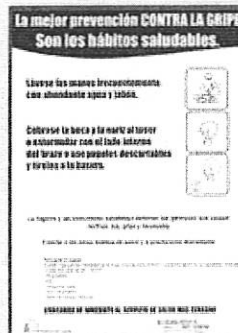
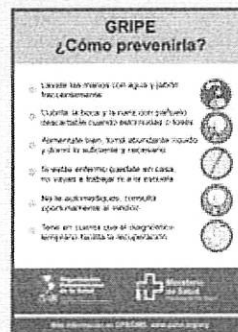
La formación de profesionales en esta especialidad se realiza en los hospitales de Viedma, Villa Regina, Cinco Saltos, Valcheta, Maquinchao, Ingeniero Huergo, El Bolsón y Choele Choe. De la reunión mantenida en la capital de la Provincia tomaron parte 25 residentes, sus respectivos coordinadores e instructores en los servicios hospitalarios de Salud Mental, la Coordinadora Provincial del Programa en Salud Mental Comunitaria, Diana Jerez; el Coordinador General de Residencias Provinciales, Pedro Watters, y la referente de la Coordinación Provincial de esta residencia, Claudia Casé.

► Leer más...

Noticias

Gripe A campaña vacunación 2010

Especialidad en Salud Pública Veterinaria



Inicio

Institucional

Consejo Provincial

Comunicación y Prensa

Recursos Humanos

Desarrollo de RRHH

Medicamentos

Programas

Estadística

Fiscalización

Legislación

Efemérides

Publicaciones

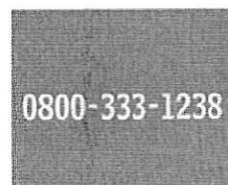
Acceso a Sistemas

Buscar

Contactar



**CAMPAÑA NACIONAL
DE VACUNACION**
Del 28 de Septiembre
al 30 de Noviembre de
2009



Técnicas de Control de Alimentos

19-04-2010

Salud capacita a profesionales patagónicos

El Ministerio de Salud iniciará mañana en Cinco Saltos el primer curso regional de Microscopía en control de alimentos, destinado a los profesionales de los laboratorios patagónicos que forman parte de la Red Nacional de Laboratorios Oficiales de Alimentos (RENALOA) y de laboratorios municipales.

Este curso de dos jornadas de duración fue organizado desde el Departamento de Control de la Inocuidad de Alimentos, dependiente de la Coordinación Provincial de Salud Ambiental del Ministerio de Salud de la provincia, en forma conjunta con el Instituto Nacional de Alimentos (INAL-ANMAT).

La sede de la capacitación será el Laboratorio Regional de Salud Ambiental de Cinco Saltos. Su desarrollo estará a cargo de la Licenciada Julia Portnoy (INAL- ANMAT), bajo la coordinación de la Licenciada Karina Harritchalet, del Ministerio de Salud de Río Negro.

Leer más...

VIH-Sida

15-04-2010

Salud implementa acciones preventivas en la población penitenciaria

En el marco del convenio de colaboración existente entre los Ministerio de Salud y Gobierno, referentes del Departamento de Sida y ETS de la cartera sanitaria provincial realizarán esta semana diferentes actividades con autoridades penitenciarias, detenidos y personal de los hospitales del Valle Medio.

El propósito es coordinar el trabajo de promoción y prevención a realizar con los efectivos de las unidades de detención de Choele Choele y Pomona, como así también, con las personas privadas de la libertad en esos lugares.

La presencia de dicho personal de Salud se concretará hoy en Choele Choele, donde también se tomará contacto con referentes hospitalarios involucrados en este proyecto.

El viernes, en tanto, está previsto ofrecer, en el ámbito penitenciario, vacunas Doble Viral y Doble Adulto, como así también fijar fecha para la vacuna de Hepatitis B.

Además, se tomarán muestras para la detección del anticuerpo VIH en la población carcelaria, se entregarán folletería y preservativos, y se darán a conocer en forma personal los resultados del test a quienes hayan accedido a hacerse.

Leer más...

Salud Mental Comunitaria

13-04-2010

Salud capacita a residentes en el abordaje de adicciones

El Ministerio de Salud concretó la primera reunión anual de la residencia provincial en Salud Mental Comunitaria para definir la sistematización del trabajo en las sedes donde se dicta de acuerdo a la nueva currícula y avanzar en la capacitación de los residentes en la temática de adicciones.

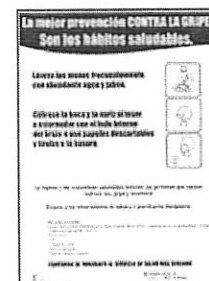
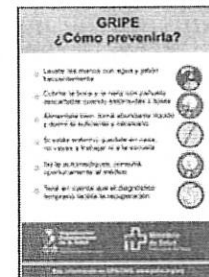
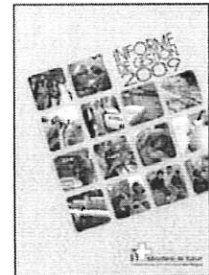
La formación de profesionales en esta especialidad se realiza en los hospitales de Viedma, Villa Regina, Cinco Saltos, Valcheta, Maquinchao, Ingeniero Huergo, El Bolsón y Choele Choele. De la reunión mantenida en la capital de la Provincia tomaron parte 25 residentes, sus respectivos coordinadores e instructores en los servicios hospitalarios de Salud Mental, la Coordinadora Provincial del Programa en Salud Mental Comunitaria, Diana Jerez; el Coordinador General de Residencias Provinciales, Pedro Watters, y la referente de la Coordinación Provincial de esta residencia, Claudia Casé.

Leer más...

Noticias

Gripe A campaña vacunación 2010

Especialidad en Salud Pública Veterinaria




```

graph TD
    CPSP[CPSP] --- MS[Ministra de Salud  
Dra. Cristina Uribe]
    MS --- JM[Junta Médica]
    MS --- SS[Secretario de Salud  
Dr. Daniel Chiosso]
    SS --- SPS[Subsecretaría de Políticas de Salud  
Odont. Beatriz Namor]
    SS --- SSC[Subsecretaría de Capacitación  
Dr. Hernán Calvo]
    SS --- SBA[Subsecretaría de Administración  
Cra. Mabel Verne]
    SPS --- CPA[Coord. Pol. Salud Ambiental  
Dr. Edmundo Larriau]
    SPS --- CPP[Coord. Pol. Programas de Salud  
Dra. Alejandra Romero]
    SPS --- CPM[Coord. Pol. Salud Materno Inf. Juv.  
Lic. Laura Margarita]
    SPS --- CPE[Coord. Pol. de Atención primaria  
Lic. Elena Chena]
    SPS --- DCO[Dir. de Control de Gestión Operativa  
Sr. Juan Balda]
    SSC --- CPEM[Coord. Pol. Emergencias  
Dr. Ruben Pereyra]
    SSC --- CPGH[Coord. Pol. Gestión Hospital  
Odont. María Zaro]
    SSC --- CPMJ[Coord. Pol. Salud Mental  
Dra. Diana Jerez]
    SSC --- CPMF[Coord. Pol. Pol. De Medicamentos  
Dr. Carlos Felicitto]
    SSC --- DDIS[Dir. de Discapacidad  
Sra. Beatriz Oulierrez]
    SBA --- DGR[Dir. Gral. de Desarrollo RHH  
Lic. Silvina Campos]
    SBA --- CRP[Coord. Pol. Residencias  
Dr. Pedro Waters]
    SBA --- DGA[Dir. Gral. de Administración  
Cr. Luis Vaisberg]
    SBA --- DAA[Dir. de Administración  
Sra. Stella Ibarbez]
    SBA --- DC[Dir. de Contable  
Cr. Jorge Formicchella]
    SBA --- DGC[Dir. Gral. de Coord. Adm. Financ.  
Sra. Liliana Peloni]
    SBA --- DT[Dir. de Tesorería  
Sra. Hilda Dumrauf]
    SBA --- SD[Sub-dirección de Tesorería  
Sra. Ester Goyeneche]
    SBA --- DSG[Dir. Gral. de Servicios de Salud  
Cra. María Marbón]
    SBA --- DD[Dir. de Derivaciones  
Sra. Susana Belló]
    SBA --- CL[Coord. Laboratorio PROZONE  
Farm. Ricardo Saad]
    SBA --- CFP[Coord. Pol. de Fiscalización  
Lic. Raquel Librea]
    SBA --- DGAAS[Dir. Gral. de Asuntos Legales  
Dr. Miguel Cruz]
    SBA --- DSE[Dir. de Estadísticas  
Téc. Claudia Daipra]
    SBA --- DE[Dir. de Enfermería  
Lic. Gabriel Argat]
    SBA --- CPAA[Coord. Pol. Académ. Enferm.  
Lic. Pamy González]
    SBA --- DGAII[Dir. Gral. de Asuntos Institucionales  
Dr. Jorge Melo]

```



Ministerio de Hacienda, Obras Y Servicios Públicos



Institucional

Áreas

Secretarías

Hacienda

Obras y S. Públicos

Subsecretarías

Hacienda

Ingresos Públicos

Presupuesto

Obras Públicas

Servicios Públicos

Transporte

Otras Dependencias

Def. del consumidor

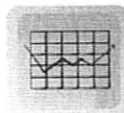
Adm. General

UEPFE

Bienvenidos



Presupuesto

Información
FiscalResponsabilidad
FiscalDeuda
Pública

Municipios



Tecnología y Telecomunicaciones



Suministros



Defensa del Consumidor



Servicios On-Line

Expedientes

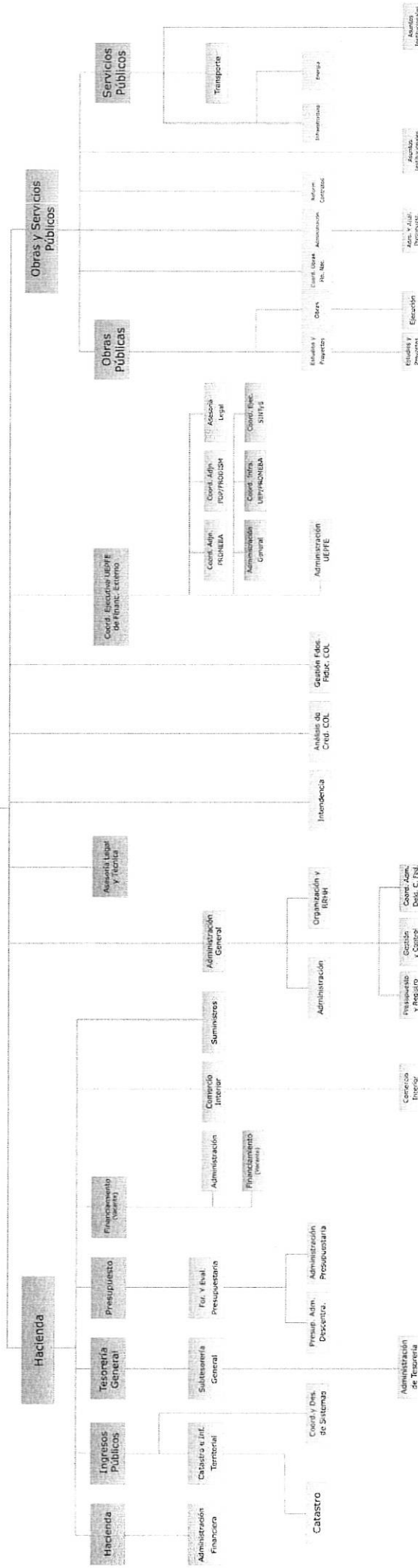
F.U.C.O.

Compras

Pagos

Novedades

Fatal error: Uncaught SoapFault exception: [soap:Client] Error creating bean with name 'sessionFactory' defined in class path resource [configxml/applicationContext-seguridad.xml]: Invocation of init method failed; nested exception is java.lang.OutOfMemoryError: unable to...





Página principal



Concurso ALTEC 2010 de plan de Negocios

[Click Aquí para bajar el PDF](#)

Noticias

Minister ...



Intranet Pública Provincial

La Intranet Pública Provincial es una red de comunicaciones que integrará la Provincia de Río Negro de Este a Oeste y de Norte a Sur.
[Ver PDF](#)

[Intranet](#)

[webmail](#)

Altec puso en marcha El Sistema Automatizado Integral de Estacionamiento Medido en la ciudad de Rafaela.

Con la instalación de 8 parquímetros de última generación en torno a la Plaza 25 de Mayo, área de estacionamiento medido de la ciudad, el pasado lunes 10 de marzo entró en funcionamiento el sistema integral de control de parqueo de automotores en la ciudad de Rafaela, provincia de Santa Fé. El sistema opera con tarjetas de proximidad (tipo alcancía o monedero electrónico) con las cuales se ingresa a través de las terminales a una red de datos montada sobre tecnología GPRS, lo cual permite conocer en tiempo real el porcentaje de ocupación, vehículos no registrados, recaudación, y demás datos relativos al control vehicular, que son remitidos por el sistema a la central de cómputos. Desde ahora los rafaelininos, propietarios de vehículos que deseen utilizar el servicio, deberán dirigirse al parquímetro y aproximar la tarjeta para que esta sea leída por el sistema; operación que deberá repetirse al retirar el vehículo, lo cual servirá para determinar el crédito consumido. Con la incorporación de esta nueva plaza, ALTEC suma a la ciudad de Rafaela a otras ciudades del país, como La Rioja, Neuquén, Bariloche y Bahía Blanca, que ya cuentan con el servicio.



[\[Leer\]](#)

Sistema de Gestión de Horarios y Accesos de Personal

El nuevo Sistema de Gestión de Horarios y Accesos de Personal constituye una respuesta integral para grandes empresas en el mundo actual. Bajo el precepto del desarrollo de tecnologías de alta performance e interfaces simples e intuitivas, el nuevo Reloj de Personal CA-01 desarrollado por ALTEC SE, se posiciona actualmente a la vanguardia del mercado como uno de los dispositivos de Control de Horarios que destaca por su relación eficacia-operabilidad. ALTEC, principal proveedor de tecnología de la provincia de Río Negro, ha probado con éxito el desempeño del CA-01 en los principales nodos administrativos del estado provincial, bajo extrema demanda de tránsito de personal, registro de horarios, permanencia en tiempo real, control de acceso a áreas restringidas, apertura de puertas y localizador de personas. La alta versatilidad Del Reloj de Personal CA-01, admite además el enlace a programas liquidadores de sueldos, cerrando de este modo una respuesta global a las demandas empresariales.



[\[Leer\]](#)

ALTEC se abre al comercio exterior con parquímetros

San Carlos de Bariloche. Cinco parquímetros íntegramente contruidos en la planta de ALTEC de Bariloche serán exportados a España, donde se los utilizará en sistemas de estacionamiento de Galicia.

[\[Leer\]](#)

Altec interconectará a la provincia de Río Negro

Ante la solicitud del Ministerio de Hacienda de la provincia de Río Negro se proyecta una Red de Datos diseñada para satisfacer un crecimiento gradual de los puntos de conexión, comenzando con una importante cantidad de puntos existentes que se conectan, actualmente, a la web o a la Intranet (conexión privada ent ...

[\[Leer\]](#)
216 of 290

Alta Tecnología

Sociedad del Estado

Tecnología - Informática - Comunicaciones



[Home](#) [Perfil Empresarial](#) [Productos/Servicios](#) [Proyectos](#) [Partner](#) [Clientes](#) [Contáctenos](#)

Página principal

Concurso ALTEC2010 de plan de Negocios

[Click Aquí para bajar el PDF](#)

Noticias

ALTEC se abre al comercio exterior con parquímetros
San Carlos de Bariloche.
Cinco ...

Altec interconectará a la



Intranet Pública Provincial

La Intranet Pública Provincial es una red de comunicaciones que integrará la Provincia de Río Negro de Este a Oeste y de Norte a Sur.
[Ver PDF](#)

[Intranet](#)

[webmail](#)

Altec puso en marcha El Sistema Automatizado Integral de Estacionamiento Medido en la ciudad de Rafaela.

Con la instalación de 8 parquímetros de última generación en torno a la Plaza 25 de Mayo, área de estacionamiento medido de la ciudad, el pasado lunes 10 de marzo entró en funcionamiento el sistema integral de control de parqueo de automotores en la ciudad de Rafaela, provincia de Santa Fé. El sistema opera con tarjetas de proximidad (tipo alcancía o monedero electrónico) con las cuales se ingresa a través de las terminales a una red de datos montada sobre tecnología GPRS, lo cual permite conocer en tiempo real el porcentaje de ocupación, vehículos no registrados, recaudación, y demás datos relativos al control vehicular, que son remitidos por el sistema a la central de cómputos. Desde ahora los rafaelinós, propietarios de vehículos que deseen utilizar el servicio, deberán dirigirse al parquímetro y aproximar la tarjeta para que esta sea leída por el sistema; operación que deberá repetirse al retirar el vehículo, lo cual servirá para determinar el crédito consumido. Con la incorporación de esta nueva plaza, ALTEC suma a la ciudad de Rafaela a otras ciudades del país, como La Rioja, Neuquén, Bariloche y Bahía Blanca, que ya cuentan con el servicio.



[\[Leer\]](#)

Sistema de Gestión de Horarios y Accesos de Personal

El nuevo Sistema de Gestión de Horarios y Accesos de Personal constituye una respuesta integral para grandes empresas en el mundo actual. Bajo el precepto del desarrollo de tecnologías de alta performance e interfaces simples e intuitivas, el nuevo Reloj de Personal CA-01 desarrollado por ALTEC SE, se posiciona actualmente a la vanguardia del mercado como uno de los dispositivos de Control de Horarios que destaca por su relación eficacia-operabilidad. ALTEC, principal proveedor de tecnología de la provincia de Río Negro, ha probado con éxito el desempeño del CA-01 en los principales nodos administrativos del estado provincial, bajo extrema demanda de tránsito de personal, registro de horarios, permanencia en tiempo real, control de acceso a áreas restringidas, apertura de puertas y localizador de personas. La alta versatilidad Del Reloj de Personal CA-01, admite además el enlace a programas liquidadores de sueldos, cerrando de este modo una respuesta global a las demandas empresariales.



[\[Leer\]](#)

ALTEC se abre al comercio exterior con parquímetros

San Carlos de Bariloche. Cinco parquímetros íntegramente contruidos en la planta de ALTEC de Bariloche serán exportados a España, donde se los utilizará en sistemas de estacionamiento de Galicia.

[\[Leer\]](#)**Altec interconectará a la provincia de Río Negro**

Ante la solicitud del Ministerio de Hacienda de la provincia de Río Negro se proyecta una Red de Datos diseñada para satisfacer un crecimiento gradual de los puntos de conexión, comenzando con una importante cantidad de puntos existentes que se conectan, actualmente, a la web o a la Intranet (conexión privada ent ...

[\[Leer\]](#)

Copyright 2006© Altec.com.ar Todos los derechos reservados
Coordinación General: San Carlos de Bariloche.
Optimizado para visualizar en resolución 800 x 600 en Internet Explorer 5.0 o superior



Miércoles 21 de Abril de 2010

Principal Síntesis Galería de Fotos Autoridades Rionegro.gov.ar

SECRETARIA DE COMUNICACION

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE RIO NEGRO



EL GOBERNADOR SE REUNIÓ CON EL INTENDENTE DE CIPOLLETTI

21/04/10 | El gobernador, Miguel Saiz, recibió esta mañana en su despacho al intendente de Cipolletti, Alberto Weretilneck, con quien analizó diferentes temas que hacen a la realidad de la comuna y su relación con la Provincia.

[ampliar noticia](#)

SOBRESEIMIENTO PARA AUTORIDADES DEL HOGAR CONVIVIR DE BARILOCHE

21/04/10 | El Ministerio de Familia ha sido notificado del sobreseimiento total de María de los Ángeles Navarrete, José Funes y Marta Viña, autoridades del Hogar Convivir Varones de San Carlos de Bariloche, en la causa a cargo del Juez Martín Lozada que investigaba la fuga de internos de esa institución vinculada a denuncias de vecinos del lugar.

[ampliar noticia](#)


SE REALIZARÁ EN VIEDMA EL SEGUNDO FORO DEL CLUSTER DE FRUTOS SECOS

21/04/10 | El próximo viernes se realizará en Viedma el Segundo Foro del Cluster de frutos secos de Río Negro, en el que se intentará definir las estrategias y líneas de acción futuras. Participarán del evento productores, empresas y otros actores de la cadena de frutos secos del Valle de Viedma y Valle Medio.

En el Patio Colonial de la Casa de Gobierno

SE INAUGURÓ LA MUESTRA "VIEDMA EXPONE"



21/04/10 | Esta mañana quedó formalmente inaugurada, la muestra colectiva "Viedma Expone" que organizó la Subsecretaría de Cultura de Río Negro en el marco de los festejos por el 231º aniversario de la fundación de la ciudad de Viedma.

[ampliar noticia](#)

En San Carlos de Bariloche

RÍO NEGRO SEDE DE LA REUNIÓN DEL ENTE PATAGÓNICO DE TURISMO

21/04/10 | La provincia de Río Negro será anfitriona de la reunión de la Comisión Directiva del Ente de Turismo Patagonia Argentina que se desarrollará entre mañana y el viernes en San Carlos de Bariloche.

[ampliar noticia](#)

PUESTA EN MARCHA DE AULAS DIGITALES EN GENERAL ROCA



21/04/10 | El Ministerio de Educación avanza en la consolidación de una política de incorporación de las nuevas tecnologías a las prácticas escolares. Es en este contexto se llevó a cabo la entrega del equipamiento correspondiente a 11 aulas digitales móviles de General Roca.

[ampliar noticia](#)

SALUD FORTALECE CAMPAÑA PARA PREVENIR LA GRIPE A

DISCURSO
Gobernador Miguel Saiz
1 de marzo de 2010
Anexo 1

BUSCAR NOTICIAS

Titulo

Desde / /

Hasta / /

SU OPINIÓN

REFORMA Constitucional

Opiniones - Sugerencias

MATERIAL PARA TV

click aquí para
realizar descargas



SÍMBOLOS DE RÍO NEGRO

Descargue el nuevo
escudo de Río Negro



Descargue la nueva
bandera de Río Negro



MÁS TÍTULOS

- ◆ SAIZ ABORDÓ LOS TEMAS MÁS DESTACADOS DE LA REALIDAD PROVINCIAL
- ◆ SAIZ DESTACÓ LAS POLÍTICAS DE SALUD
- ◆ SE LANZÓ PROGRAMA SUPERIOR DE FORMACIÓN EN ENFERMERÍA
- ◆ BARILOCHE AJUSTA AL TURISMO JOVEN
- ◆ ACCATINO SE REUNIRÁ CON CAMPOS BILBAO PARA ANALIZAR EL PLAN FRUTICOLA INTEGRAL
- ◆ ARTISTAS VIEDMENSES EXPONEN POR LOS FESTEJOS DEL ANIVERSARIO DE VIEDMA
- ◆ CONTINUA LA ENTREGA DE AULAS DIGITALES Y LABORATORIOS MÓVILES
- ◆ OFERTAS PARA LA PROVISIÓN DE AGUA POTABLE PARA EL JUNCUAL
- ◆ EL GOBERNADOR SAIZ RECORRIÓ EL REMODELADO HOGAR PAGANO
- ◆ PRESENTARON UNA NAQUETA DE LA ESCULTURA QUE DONARÁ LA PROVINCIA

Miércoles 21 de Abril de 2010

Principal Síntesis Galería de Fotos Autoridades Rionegro.gov.ar

SECRETARIA DE COMUNICACION

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE RIO NEGRO

AUTORIDADES

Secretario

Claudio Anibal Mozzoni

Buenos Aires y Colón, Paseo Alsina 2º piso
Viedma, Río Negro (8500)
Teléfono: (02920) 425707 o 421965
email: mnprensavied@infovia.com.ar

Directora General de Comunicaciones

Samantha Piucill

Buenos Aires y Colón, Paseo Alsina 2º piso
Viedma, Río Negro (8500)
Teléfono: (02920) 430603 o 423390
email: comunicacion@comunicacion.rionegro.gov.ar

Director General de Medios

Luis Antonio Buonaiuto

Buenos Aires y Colón, Paseo Alsina 2º piso
Viedma, Río Negro (8500)
Teléfono: (02920) 426522
email: prensa@comunicacion.rionegro.gov.ar

Director General de Publicidad

Raúl Reynoso

email: publicidad@comunicacion.rionegro.gov.ar

Subdirectora de Administración

Silvia Eugster

email: administracion@comunicacion.rionegro.gov.ar

Departamento Diseño

Romina Margiotta

email: disenio@comunicacion.rionegro.gov.ar

Departamento Tráfico

Vera Pizarewsky

email: trafico@comunicacion.rionegro.gov.ar

Departamento Técnico

DISCURSO
Gobernador Miguel Saiz
1 de marzo de 2010
Anexo I

BUSCAR NOTICIAS

Título

Desde / /

Hasta / /

Buscar

SU OPINIÓN

REFORMA
Constitucional
Opiniones - Sugerencias

MATERIAL PARA TV

click aqui para
realizar descargas



SÍMBOLOS DE RÍO NEGRO

Descargue el nuevo
escudo de Río Negro



Descargue la nueva
bandera de Río Negro



MÁS TÍTULOS

- SAIZ ABORDÓ LOS TEMAS MÁS DESTACADOS DE LA REALIDAD PROVINCIAL
- SAIZ DESTACÓ LAS POLÍTICAS DE SALUD
- SE LANZÓ PROGRAMA SUPERIOR DE FORMACIÓN EN ENFERMERÍA
- BARILOCHE APUESTA AL TURISMO JOVEN
- ACCATINO SE REUNIRÁ CON CAMPOS BILBAO PARA ANALIZAR EL PLAN FRUTICOLA INTEGRAL
- ARTISTAS VIEDMENSES EXPONEN POR LOS FESTEJOS DEL ANIVERSARIO DE VIEDMA
- CONTINÚA LA ENTREGA DE AULAS DIGITALES Y LABORATORIOS MÓVILES
- OFERTAS PARA LA PROVISIÓN DE AGUA POTABLE PARA EL JUNCIAL
- EL GOBERNADOR SAIZ RECORRIÓ EL REMODELADO HOGAR PAGANO
- PRESENTARON UNA MAQUETA DE LA ESCULTURA QUE DONARÁ LA PROVINCIA

Ing. Julio Marcocci

email: tecnica@comunicacion.rionegro.gov.ar

Departamento Radios

email: radios@comunicacion.rionegro.gov.ar

Departamento Redacción

email: redaccion@comunicacion.rionegro.gov.ar

Departamento Fotografía

email: fotografia@comunicacion.rionegro.gov.ar

Departamento Televisión

email: television@comunicacion.rionegro.gov.ar

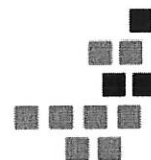
Delegación Bariloche**Susana Parra**

Onelli 1450
Bariloche, Rio Negro (8400)
Teléfono: (02944) 422889

Delegación Alto Valle**Osbaldo Gimenez**

Tucumán 1456
Gral. Roca, Rio Negro (8332)
Teléfono: (02941) 436716

Construimos
Río Negro
juntos



GESTIÓN SAIZ
Gobierno de Río Negro



Gobierno de La Provincia de Río Negro - Dirección General de Estadística y Censos

Provincia de Río Negro
Provincia de Río Negro*Inicio**Menú*

La Institución

Población

Estadística Vitales

Datos Económicos

Índice de Precios

Agropecuaria 2002

Río Negro en Cifras

Mapa Interactivo

Directorio Empresas

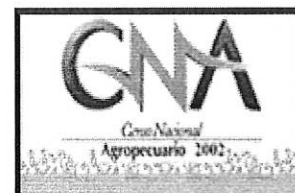
La Dirección

La Dirección General de Estadística y Censos de la Provincia de Río Negro es una organización dependiente de la Secretaría de Planificación y Control de la provincia de Río Negro. Sus principales funciones son la captación, procesamiento y difusión de la información estadística provincial. Sus fuentes de datos son las reparticiones de Estado provincial, entes privados en general.

Integra el Sistema Estadístico Nacional (SEN) coordinado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). Ubicación Oficina

E - mail dgeycrn@rnonline.com.ar - Tel/Fax (02920) 420421

Publicaciones Disponibles

*IPC - Febrero 2010***Directorio de Empresas****Energía Eléctrica****Río Negro en Cifras 2008***Nuevo!***Estadísticas Vitales '08*****Estamos cumpliendo años...******50 años trabajando con honestidad y compromiso en las estadísticas oficiales***

Visitas al sitio 9162

50 Años

*Acompañando el Crecimiento de
nuestra provincia
1958 - 2008*

Cincuentenario de la creación del servicio estadístico

Diseño y Programación por Nicolás Dirazar - Dirección General de Estadística y Censos



RIO NEGRO

todo por venir

Ministerio de Gobierno

Municipios
Reforma Política

Información General

Mtro. de Gobierno

Ley Coparticipación

Ley Orgánica de Municipios

Cartas Orgánicas de Municipios

Datos de la Localidad

Autoridades Municipales

Fiestas de las Localidades

Info. Económica

Análisis Semestral de Nómina Salarial municipal

Evolución de la Masa Salarial

Evolución del Personal Municipal

Haga click sobre las localidades del mapa para entrar.

Localidades:

Departamentos de la Pcia.

9 de Julio

25 de Mayo

Adolfo Alsina

Avellaneda

Bariloche

El Cuy

General Conesa

General Roca

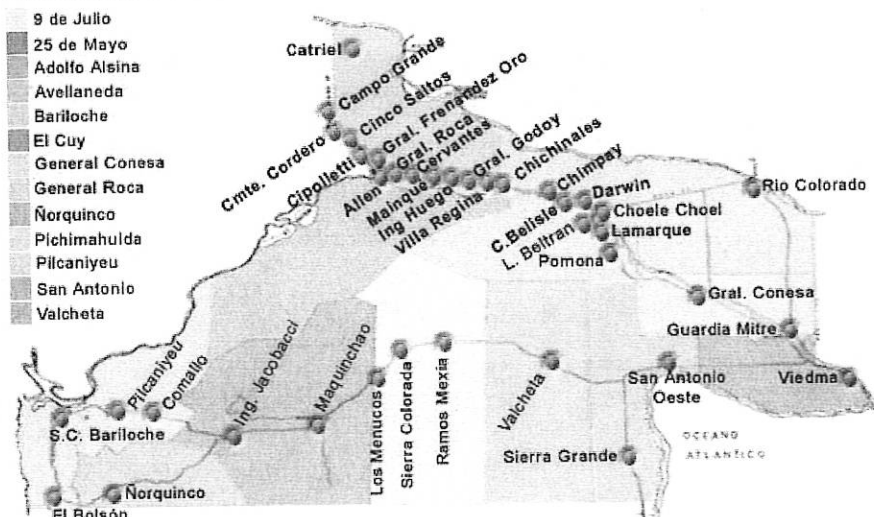
Norquínco

Pichimahuida

Pilcaniyeu

San Antonio

Valcheta



Copyright 2004 © Rionegro.gov.ar Todos los derechos reservados

Coordinación General: Mtro. de Gobierno - Web design: Alterc S.E. - Hosting: RN Online.

Optimizado para visualizar en resolución 800 x 600 en Internet Explorer 5.0 o superior



Publicación de Compras

Provincia de Río Negro

Usuario/a :

Clave :

Limpiar

Entrar



Consulta Básica

Consulta Avanzada

Publicación de Compras

Ud. ha ingresado al Sistema de Información de Compras públicas, a través del cual los distintos Organismos del Estado Rionegrino publican las contrataciones de bienes y servicios, de acuerdo a lo estipulado por la Ley Nº 3.641 y su Decreto reglamentario.-

Publicación de Compras

Información al Ciudadano

Para consultar las compras publicadas en la última semana, último mes o en un período de tiempo determinado, utilice la opción **CONSULTAS BASICAS.** Para búsquedas más específicas utilice la opción **CONSULTAS AVANZADAS.**

Información al Ciudadano

Ingreso al Sistema

Para acceder a las secciones habilitadas para Usuarios del sistema ingrese en **INICIAR SESION**

Ingreso al Sistema



Publicación de Compras

Provincia de Río Negro



Iniciar Sesión

Consulta Básica

Consulta Avanzada

Filtro Básico de Búsqueda --- Compras

Tipo de Búsqueda

Entre Fechas

Estados

Todos

Fecha Desde

01/04/2010

Fecha Hasta

23/04/2010

Limpiar

Busqueda

Consulta Basica de Compras

Busqueda de Compras

390 Registros . Está viendo la página 1 de 39

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



Sector

Agencia Provincial para el Desarrollo Económico
Rionegrino CREAR

Tipo de Compra

Compra Directa

Número/Año

69 / 2010

Imprimir



Objeto: Pago de los servicios de la Fundación para el Desarrollo de la Norpatagonia-Agencia de Desarrollo Valle Medio CUIT 30-67279078-2, correspondientes a los meses de marzo-abril del 2010.

Sector Requirente: Agencia Provincial para el Desarrollo Económico Rionegrino CREAR

Responsable: MARIA VIRGINIA EREZUMIA

Destino Compra: Adquisición

Nro. Expediente: 14013-ADM-2010

Consultas y/o Aclaraciones: BUENOS AIRES Y SAAVEDRA - R.N.

Lugar de Apertura: BUENOS AIRES Y SAAVEDRA - R.N.

Fecha de Presentación: 21/04/2010 12:00

Fecha de Apertura: 21/04/2010 12:00

Pliego:

Estado: Adjudicada

Valor pliego: 0

Valor Compra: 8000

Archivos:

Acto Adjudicación

Agregado: 21/04/2010 **Modificado:** 21/04/2010

Fecha: 21/04/2010

☒	Agencia Provincial para el Desarrollo Económico Rionegrino CREAR	Compra Directa	68 / 2010	
☒	Agencia Provincial para el Desarrollo Económico Rionegrino CREAR	Compra Directa	67 / 2010	
☒	Secretaría de Estado de Salud	Pedido de Cotización	184 / 2010	
☒	Secretaría de Estado de Salud	Pedido de Cotización	183 / 2010	
☒	Secretaría de Estado de Salud	Pedido de Cotización	182 / 2010	
☒	Secretaría de Estado de Salud	Pedido de Cotización	181 / 2010	
☒	Secretaría de Estado de Salud	Pedido de Cotización	180 / 2010	
☒	Secretaría de Estado de Salud	Pedido de Cotización	179 / 2010	
☒	Secretaría de Estado de Salud	Pedido de Cotización	178 / 2010	

390 Registros . Está viendo la página 1 de 39

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Sistema Provincial de Información

Última información
actualizada

Información
Población

Información
de Organismos

Fuentes de Desarrollo

Empresas del Estado

Información de
Producción

Información
de Infraestructura

Información de
Cursos
Naturales

Imágenes
Satelitales

Guía Institucional

Secretaría de
Planificación
y Control de Gestión

Contacto

Últimos datos e información actualizada

(Hacer un clic en contenidos para consultar
la información)

Variable

Actividad Económica del
Año 2007

Información económica

Exportaciones
Embarques de frutas y verduras
Egresos de frutas según destino
Ventas de frutas y verduras al mercado central
Faena autorizada de ganado
Producción de petróleo y gas
Energía eléctrica : distribución y generación
Actividades relacionadas con el turismo
Construcción
Parque automotor
Movimientos comerciales
Mercado de trabajo
Sector público
Préstamos y depósitos

Estadísticas y datos de
actividades productivas

Egresos de manzanas y peras empacadas en localidades de Río Negro por destino. Años 1997 / 2006
Manzana y pera destinada a industria, según mes. 1999 / 2006

Manzanas empacadas en localidades de Río Negro por destino, según mes
Años 1997 / 2006
Pera empacada en localidades de Río Negro por destino, según mes. Años 1997 / 2006

Ingreso y Precio Promedio de peras y manzanas al Mercado Central de Buenos Aires con origen en la provincia de Río Negro según año y mes. Años 1997/ 2006

Manzana Pera Precio Promedio Mensual Ingreso y Precio Promedio de peras y manzanas al Mercado Central de Buenos Aires con origen en la provincia de Río Negro según año
Años 1997/ 2006
Página 26

Valor, cantidad y precio medio de las exportaciones de

04/2010

228 of 290



Reseña

Esta sinopsis tiene el propósito de introducir al lector en la utilización de la herramienta social como lo es una Página, Sitio o Portal en Internet; como una forma no solo de publicar las acciones de gobierno u organizacionales sino de abrir espacios de servicio con la comunidad, donde también los agentes de la administración pública acudan para su diaria gestión y por sobre todo abrir un canal de comunicación con la ciudadanía, de instrucción y capacitación.

A los fines de establecer el lineamiento para un análisis crítico constructivo es que solo expondremos las características de funcionalidad, actualización de contenidos e interoperabilidad. Obviando otros aspectos tales como diseño, amigabilidad, agilidad, ejecución de aplicaciones, calidad de la información, descargas de documentos, seguridad, confiabilidad, etc.

Se determina no incluir en el análisis los links que son referidos a información estática, muchos de los cuales corresponden a Secretarías inclusive Ministerios, por contarse dentro de la información estática del portal.

También se ha incluido una breve reseña sobre el portal de la empresa del estado Altec SE solo por tratarse de la empresa que nuclea el mantenimiento del portal de la provincia y detenta también la centralización de desarrollos que afectan directamente al portal y sus sub-sitios, alejándonos de cualquier apreciación que no esté vinculada directamente con el funcionamiento

de la presencia en la Web de la Provincia de Río Negro y sus Ministerios, Secretarías y reparticiones.

Antes de adentrarnos en el análisis efectuado en los sitios y sub dominios del mismo es menester tomar en cuenta las consideraciones generales del Portal, sitios, dominios y sub dominios pertenecientes a la provincia de Río Negro.

Consideraciones Generales

Hay una gran variedad de desarrollo y algunos impactan por su esquema y diseño, otros por su contenido e interacción y otros por la información que ponen a disposición, tal es el caso de la Dirección General de Estadísticas y Censos que pone en línea la primera etapa de un Sistema SIG con imágenes estáticas pero que promete un gran desarrollo en ese aspecto. Otro es el sub dominio de Compras que fuera implementado a finales del año 2007, o la Policía con el contenido acerca de prevención, también dentro del sub sitio de Ministerio de Gobierno lo dedicado a Municipios el cual se puede considerar como un completo portal informativo; en síntesis, hay una gran variedad y potencial de desarrollo y podemos resumir la tendencia de los mismos en las siguientes líneas de trabajo que deberán revisarse bajo la premisa de las Políticas Públicas de las TIC's y la I + D.

- ❖ El desarrollo de las páginas, sitios, sub sitios, aplicaciones, es u obedece a un modelo que se utilizó anteriormente conocido como Waterfall. (véase Apéndice i) Esto provoca que la modificación u optimización sea altamente costosa o imposible en algunos casos sin una reingeniería de cada uno de los sitios y su propósito en general y particular, no utilizando ni potenciando los recursos disponibles, tanto humanos como tecnológicos; perdiendo además la imagen corporativa del estado utilizando diferentes diseños, tipografías y colores, marcos y tratamiento de la información.

Las ventajas de este modelo es que promueve una rápida presencia y solución en el hiperespacio.

Entre las desventajas está la pérdida de imagen corporativa, la falta de interoperabilidad, el mayor presupuesto para el desarrollo y mantenimiento, y la de mayor peso a este análisis la imposibilidad práctica de mantener vigentes y supervisados los contenidos, las publicaciones, los cambios y mantenimiento como también las acciones de gobierno en esta dirección.

- ❖ Creación o existencia de una metodología general de diseño y/o rediseño, donde todas sus fases se pudieran adaptar a cualquier tipo de requerimientos de desarrollo Web, sin importar las

dimensiones del proyecto. Sin embargo, lo práctico en la actualidad es someternos a las alternativas que están disponibles y paralelamente fusionar (o reforzar) otras perspectivas que garanticen un contexto integral de calidad de un software liberado dentro de la Administración Pública para todos sus organismos y dependencias. Ejemplo práctico logrado en la Provincia es Compras.

Detalle de algunos Sitios:

Portal de la Provincia; <http://www.rionegro.com.ar>

Este sitio se encuentra bajo la órbita de la Secretaria de Medios de Comunicación, que detenta la responsabilidad de su mantenimiento en cuanto a contenidos, el mantenimiento técnico, cambios en su programación o en su estructura corresponde a la empresa del estado, en quienes está centralizado el desarrollo y sostenimiento como anteriormente se ha señalado y esta plasmado en cada página del sitio en su pié.

Los contenidos del mismo son de tipo estático y como Portal da el ingreso a los demás sitios, por lo que de ser de contenido fijo no inferimos su actualización, si encontramos que no existen procedimientos escritos para efectuar, solicitar o pedir cambios de estructura, contenido o corrección de los

existentes. También existen sub sitios o enlaces a ellos que apuntan a sitios que no están operativos o que se han dado de baja, tales como Turismo: <http://www.rionegrotur.com.ar>, SEGEPU: <http://www.segepu.gov.ar>, o <http://www.reformapolitica.rionegro.gov.ar>

Ministerio de Educación: <http://www.educacion.rionegro.gov.ar>, actualizado en el 2008, se puede acceder a información de interés para el sector y también está disponible un ingreso para los docentes a través de la extranet, la cual no se pudo verificar por no estar operativa en el momento del análisis.

Ministerio de Salud: <http://www.salud.rionegro.gov.ar> Uno de los sitios mas desarrollados teniendo en cuenta la pequeña infraestructura con la que cuenta referente a profesionales de las TIC's. Altamente estable, con información actualizada, links en funcionamiento y aplicaciones de trabajo desarrolladas completamente por los recursos humanos de esa área.

Ministerio de Hacienda Obras y Servicios Públicos:
<http://www.hacienda.rionegro.gov.ar> Un sitio con un alta tasa de desarrollo de aplicaciones operativas como de servicio a la comunidad, con Sub Sitios ricos de oferta como los de Rentas, Catastro sin minimizar los no nombrados.

Altec SE: <http://www.altec.com.ar> Se espera un desarrollo más rico en esta empresa que provee de recursos tecnológicos a toda la provincia de Río Negro y otras organizaciones y reparticiones fuera de la misma. Noticias desactualizadas dejan entrever que se deben revisar los procedimientos de actualización e información a la sociedad en su conjunto.

Secretaría de Comunicación: <http://www.comunicacion.rionegro.gov.ar>
Es el ámbito responsable por la actualización del Portal, aunque este no se encuentra con contenidos dinámicos, su propio sitio tiene una muy buena publicación de noticias de actualidad política. Sería deseable sumar actualidad en promulgación de leyes, campañas de prevención, etc, Links con todos los organismos del estado y aplicaciones de actualidad institucional y social como también oportunidades de becas y subsidios promovidos desde el Poder Ejecutivo. Sesiones del Poder Legislativo y publicaciones de edictos.

Dirección de Estadística y Censos: <http://www.estadistica.rionegro.gov.ar>
Es uno de los sitios más completos de información al ciudadano, entidades civiles, entes de desarrollo provincial, empresas y demás organizaciones civiles. Se puede tomar información no solo estadística sino funcional de todo el conjunto de gobierno de la Provincia como Municipios, logrando por medio de la misma una transparencia de gestión cada día mayor. Se promueve la participación ciudadana a partir de la publicación de sus investigaciones.

Municipios (Ministerio de Gobierno):

<http://www.gobierno.rionegro.gov.ar/municipios/index.php> Un compendio de utilidades e información geográfica, productiva y de interés muy bien logrado, incluyendo las autoridades de cada uno de ellos, las cartas orgánicas y demás documentos de interés que hacen a la transparencia de gestión. Se podría sumar los enlaces a los sitios de cada municipio integrándolos dentro del mismo.

Compras: <http://compras.rionegro.gov.ar> Una herramienta de gestión que ayuda a transparentar las acciones de gobierno con la comunidad, desarrollado y mantenido por la empresa del estado, estuvo operativo desde el año 2007. Organismos del Estado Rionegrino publican las contrataciones de bienes y servicios, de acuerdo a lo estipulado por la Ley N° 3.641 y su Decreto reglamentario (Citado de la página principal del Sistema de Compras) Está disponible para todos los organismos del estado provincial y se pueden consultar y publicar los procesos de compra, cotizaciones, adjudicaciones, bajar el material correspondiente incluidas resoluciones. Se han incluido imágenes de consulta actualizadas.

Sistema de Información Provincial (SPI): <http://www.spi.rionegro.gov.ar>

Este Portal que promueve la Secretaría de Planificación y Control de Gestión

reúne la información de gestión y estadísticas de toda la provincia, rico en contenidos es una muy buena fuente de indagación para inversionistas, entidades de desarrollo, actividades económicas, también brinda información de proyectos de investigación, infraestructura existentes y proyectadas; reuniendo de todas las organizaciones del estado la información crítica para su publicación, brindando un excelente servicio a la comunidad, empresarios y contribuyendo a la transparencia de gobierno.

Proyecto de Gobierno Digital en la Provincia de Río Negro

Formulación de Documento
“Hacia el e-Trámite” Etapa 1

ANEXO D

Plantillas de encuestas, Cartas y comunicaciones, Invitaciones e instructivos de procedimientos utilizados durante el proyecto.



Portada	1
Índice	2
Listas de Correo de AP Río Negro	3
Carta de Invitación tipo a Autoridades	5
Modelo de Entrevistas	6
Carta de Solicitud tipo	8
Entrevista modelo	9
Planilla Cuestionario de Encuesta (E Páginas 1-5)	11

Listas de Correo de Municipios

Listado de Correos electrónicos de Municipios de la provincia de Río Negro con los cuales se trabajó en los pedidos de formularios de encuestas y evaluación de resultados vía correo electrónico. Se adjuntan como referencia e información de base.

Municipio	E-mail
ALLEN	intendencia@allen.gov.ar ; info@allen.gov.ar ; protocolo@allen.gov.ar
CAMPO GRANDE	municipogrande@neunet.com.ar
CATRIEL	municipalidad@cotecal.net.ar
CERVANTES	municervantes@infovia.com.ar
CINCO SALTOS	administrador@cincosaltos.gov.ar ; concejalccena@municipalidadcincosaltos.com ; patryetcheverry@hotmail.com
CIPOLLETTI	hacienda@cipolletti.gov.ar ; contable@cipolletti.gov.ar -Alicia- ; intendencia@cipolletti.gov.ar
COMALLO	municomallo@bariloche.gov.ar ; ruben_comallo@hotmail.com ; raul.hermosilla@comallo.gov.ar
CLTE. CORDERO	municordero@neunet.com.ar
CORONEL BELISLE	lamuni@infovia.com.ar ; juanneyra@hotmail.com ; juanhi11@hotmail.com ; lucassignacioneyra@hotmail.com
CHICHINALES	Municipio.chichinales@ibap.com.ar
CHIMPAY	municipio@chimpayense.com.ar
CHOELE CHOEL	munichch@mymcom.com.ar ; riemical@hotmail.com ; secgob_munichch@hotmail.com
DARWIN	munidarwin@ibap.com.ar
DINA HUAPI	comfomdh@bariloche.com.ar ; cobarrubia@hotmail.com
EL BOLSON	hacienda@elbolson.gov.ar ; tesoreria@elbolson.gov.ar ; monica_gobierno@elbolson.gov.ar ; intendencia@elbolson.gov.ar
GENERAL CONESA	muconesa@conesanet.com.ar ; cdconesa@conesanet.com.ar ; obraspublicas@conesanet.com.ar
GENERAL E. GODOY	municipiogodoy@yahoo.com.ar ; muni_godoy@hotmail.com
GENERAL F. ORO	municipio_gfo@after-wire.com.ar ; privadaintendencia@gmail.com
GENERAL ROCA	intendencia@generalroca.gov.ar ; eacosta@generalroca.gov.ar ; erica_apalmieri@generalroca.gov.ar ; dmatarazzo@generalroca.gov.ar ; atapatta@generalroca.gov.ar
GUARDIA MITRE	munigmitre@rnonline.com.ar
INGENIERO HUERGO	obrashuergo@yahoo.com.ar ; municipinghuergo@yahoo.com.ar ; l_balle@hotmail.com ; deporteshuergo@yahoo.com.ar
INGENIERO JACOBACCI	intendencia@jaconet.com.ar ; municipio@jaconet.com.ar ; privada@jaconet.com.ar
LAMARQUE	intendente@lamarque.gov.ar ; concejodeliberante@lamarque.gov.ar ; munilamarque@hotmail.com ; gobierno@lamarque.gov.ar ; contaduria@lamarque.gov.ar
LOS MENUCOS	munimenucos@yahoo.com.ar

LUIS BELTRAN munibeltrant@mymcom.com.ar; munibeltrana@mymcom.com.ar
MAINQUE munidemainque@hotmail.com; mirta.mainque@surc.com.ar
MAQUINCHAO intendentmaq@maquinchao.gov.ar; depcontable@maquinchao.gov.ar ;
secgobierno@maquinchao.gov.ar
MTRO. RAMOS MEXIA direcciondegobierno@hotmail.com
PILCANIYEU changopilca@yahoo.com.ar; changopilca@hotmail.com
POMONA munipomona@mymcom.com.ar
RIO COLORADO munriocolorado@speedy.com.ar ; municipiorc@nexonet.com.ar
SAN ANTONIO OESTE hacienda@canaldig.com.ar - Contaduría Iris-
SAN C. DE BARILOCHE secprivadamscb@bariloche.gov.ar; sechaciendamscb@bariloche.gov.ar;
intendentmscb@bariloche.gov.ar
SIERRA COLORADA munisieracolorada@hotmail.com
SIERRA GRANDE iribanel@hotmail.com; haciendasg@canaldig.com.ar -
 Marcos arguello; eviguzman@hotmail.com; lourdes_giordano@hotmail.com
VALCHETA ana_cp2002@yahoo.com.ar; yamildirene@hotmail.com
municipalidad_Valcheta@yahoo.com.ar
VIEDMA muniviedma@speedy.com.ar ; secretariohacienda@viedma.gov.ar
 ledesma: intendente@viedma.gov.ar ; prensa@viedma.gov.ar ;
secretariogobierno@viedma.gov.ar ; coordinacion@viedma.gov.ar ;
julietamartini@yahoo.com.ar
VILLA REGINA mavila@villaregina.gov.ar; municipalidad@villaregina.gov.ar; labrieu@villaregina.gov.ar;
eloudet@villaregina.gov.ar

Nómina de Autoridades

Se utilizó el listado de Autoridades del gobierno de la Provincia provisto por la Dirección de Ceremonial, la misma es un compendio de lo publicado en cada sitio y sub sitio del Portal de la Provincia, esta nómina fue utilizada para la comunicación escrita y agenda telefónica de citas.

Carta de Invitación a Autoridades al comienzo del Proyecto.

Viedma, 06 de Mayo de 2010

Al Sr. Ministro, Director, Responsable de

Sr., Dr., etc.
S / D

Desde la Secretaría de Planeamiento nos dirigimos a Ud., a los fines de invitarle a la reunión de lanzamiento del programa Río Negro Gobierno Digital, en esta etapa E-Trámite o tramitaciones electrónicas, con el objeto de establecer un nuevo medio de comunicación, que acerque las instituciones al ciudadano, mejorando las respuestas y tiempos en sus trámites y dando muestras de una gestión transparente.

Por ello, y en virtud de que su Ministerio desempeña un rol importante en el proceso de cambio "Río Negro Gobierno Digital", aprovechamos la presente para invitarle a la reunión informativa y despliegue de acciones que se llevara a cabo el día..... En la sala..... También aprovechamos la oportunidad para solicitarle que invite a una persona de su área, con el fin de que la misma sea el nexo de trabajo entre esta Secretaría y vuestra organización, ella estará encargada de proporcionar los datos, el material y trabajar conjuntamente a nuestros expertos que nos asisten desde el CFI.

Este proyecto comienza el 17 de Noviembre y deseamos crecer todos conjuntamente, por lo que le serán remitidas en cada etapa los informes de avance correspondientes a fin que puedan no solo estar informados sino tomar decisiones en cambios y rumbos.

Sin otro particular, y descontando desde ya su apoyo a este proyecto, lo saluda a Ud. atte.

Entrevistas con Autoridades

Visión:

Funcionarios cohesionados y trabajando por establecer un gobierno digital, orientado al ciudadano desde su ámbito.

Objetivos:

Establecer un ambiente en donde el funcionario sienta el proyecto como suyo, de su área y para su beneficio.

Pautas:

- ❖ La entrevista propiamente deberá no tomar mas de 15', recomendable 10'
- ❖ Extenderse por necesidad del entrevistado si y solo si el ambiente es el adecuado y el funcionario se siente cómodo con su tiempo y con los temas tratados, aún así no extenderse más de 40'.
- ❖ NO se trata de una encuesta, por lo que no se deben inferir preguntas que obliguen a una respuesta por SI o NO.
- ❖ Se debe tomar nota y previamente avisar que se tomaran algunas notas. Sería deseable sean dos personas que estén durante la entrevista, incluso se puede grabar con previo consentimiento del entrevistado.
- ❖ Luego de finalizada la entrevista tomarse un tiempo para anotar las impresiones durante la misma.

Pasos de la Entrevista

1. Breve explicación del proyecto, contar su alcance, objetivos, misión e intención del gobernador de implementar en beneficio de todos.

Pregunta 1:

Por que cree convenientemente propicia esta oportunidad de integrar su (Ministerio, Secretaría, Dirección, Organización, Municipio, etc.) a este programa?

2. En base a lo expresado, como estima el aporte y liderazgo en el proceso de vuestra organización-unidad y su gente?
3. Breve explicación de hitos del proyecto como:
 - a. Tiempos
 - b. Fases



- c. Actores involucrados y a involucrarse (citar Asociaciones civiles, Consejos Profesionales, Universidades, etc.)
- d. Recursos, hacer hincapié en recursos humanos, los cuales son la base y poder de todo desarrollo. Hablar de la preparación y capacitación que ellos serán objeto de, a fin de asegurar el éxito de cada área y etapa.

Pregunta 3:

Como estima el aporte de recursos desde vuestra organización? Que arreglos tendrá que hacer?

- 4. Hablar sobre recursos económicos, distraer su preocupación sobre los mismos, comentarles que para proyectos de esta índole que promueven la transparencia en actos de gobierno y potencian al gobierno como un centro de servicios para la comunidad, existen líneas de promoción desde organismos gubernamentales e internacionales para promover e implementar Gobierno Electrónico.

Pregunta 4:

Que recursos está dispuesto a afectar al proyecto? (Tomar nota detallada)

5. Pregunta:

Cuales son los riesgos que Ud. identifica en este tipo de proyectos y sus procesos?

Comentar que le haremos llegar los informes internos de avance y desempeño de sus colaboradores.

- 6. Expresar el beneplácito de todo el equipo de la Secretaría por contar con Su apoyo, dejar formas de contacto y alentar a comunicarse por cualquier concepto. Invitarle a las próximas reuniones estratégicas.

Pregunta 6:

Podemos comunicarnos con Ud. en breve para que nos pase la lista de personas que trabajarán directamente en el proyecto, con la probable dedicación de tiempo de cada uno?

Viedma, 23 de febrero de 2010

Sr. Rector CURZA

Ing. Agr.

S/D

De nuestra mayor consideración,

Por este intermedio le solicitamos una entrevista para poder presentarle como director de esa casa de altos estudios, el plan y proyecto que ha emprendido esta Secretaría respecto de gobierno digital en la provincia.

Con motivo de este acercamiento, nos acompañará el Ing. Raúl Villalba, quien es consultor del CFI y esta conduciendo este proyecto en su primera etapa.

Nos motiva esta reunión la integración de la Universidad y demás fuerzas civiles en la elaboración de estos cambios.

Sin otro particular y aguardando vuestra pronta respuesta, aprovechamos la oportunidad para saludarle atentamente y hacerle llegar nuestra absoluta disponibilidad para Ud. y la Universidad.

Proyecto de Gobierno Digital en la Provincia de Río Negro Formulación de Documento "Hacia el e-Trámite" Etapa 1

Entrevista con Decano/Rector Universidades

Visión:

Recibir periódicamente aportes estratégicos desde la Universidad en los procesos de establecimiento de Gobierno Digital, transformación conducida por el gobierno provincial.

Objetivos:

Establecer un espacio en donde la casa de altos estudios mediante herramientas como convenios, acuerdos y actas de colaboración, sea partícipe de los planes y proyectos, asesorando, estudiando y proponiendo soluciones y medios tecnológicos como humanos para lograr cada etapa de Gobierno Digital en la Provincia de Río Negro.

Resumen

1. Breve explicación del proyecto, contar su alcance, objetivos, misión e intención del gobernador de implementar en beneficio de todos.
2. Entrever el compromiso de parte de las autoridades universitarias de sumarse en este plan de aprendizaje e implementación de técnicas y procedimientos que llevarán a toda la comunidad un servicio amplio que redundará en su propio bienestar.
3. Identificar el aporte que vuestra organización y su gente brindaran durante este proceso.
4. Explicación breve de hitos del proyecto:
 - a. Tiempos
 - b. Fases
 - c. Actores involucrados y a involucrarse (citar Asociaciones civiles, Consejos Profesionales, Universidades, etc.)
 - d. Recursos, hacer hincapié en recursos humanos, los cuales son la base y poder de todo desarrollo. Hablar de la preparación y capacitación que ellos serán objeto de, a fin de asegurar el éxito de cada área y etapa.
5. Existe un rol importante de la universidad y aún es una deuda con la sociedad, se trata del compromiso compartido de trabajar para la disminución considerable de la brecha digital de la población y sus comunidades. Compromiso que junto al estado provincial se deberá canalizar con educación y disponibilidad de centros de conexión, compartiendo estas responsabilidades se logrará avances importantes a lo largo del tiempo.

Frutos de la entrevista esperados:

- Ánimo para sumarse, delegando la coordinación en personal idóneo de la universidad.
- Establecer un espacio periódico de reuniones en agenda.
- Disposición a firmar los convenios y actas de colaboración para afectar sectores de la casa de altos estudios para la elaboración de estudios, anteproyectos, encuestas, laboratorio de procesos y desarrollo de aplicaciones.
- Identificación de actores, cátedras y laboratorios que podrán ser partícipes en estos procesos.

Frutos logrados: (en lo posible cuantificarlos o poner metas de reuniones con fecha aproximada).



CUESTIONARIO

Buenos días, nuestra organización "La Secretaría de Planificación y Control de Gestión" está realizando un Estudio para determinar los grados de avance en implementación sobre Tecnologías de la Información y las Comunicaciones....Nos gustaría hacerle algunas preguntas sencillas que no le llevarán mas de 5 minutos el contestarlas

P1.0. Acerca del entrevistado

★

<Ordene del 1 al ... las opciones mostradas>

[V72]

20 años o menor

☐ 1

entre 21 y 30 años

☐ 2

entre 31 y 35 años

☐ 3

entre 36 y 45 años

☐ 4

46 años o mayor

☐ 5

P1.0.1. Sexo

Seleccione sólo una opción

[V73]

Masculino

☐ 1

Femenino

☐ 2

Prefiere no especificar

☐ 3

Tomese su tiempo para evaluar y anotar las cantidades correctas.

P1 de los Recursos (en vuestra Organización o bajo vuestra supervisión)

En esta sección las preguntas están focalizadas en establecer la base en recursos de Infraestructura

P1.1. Que cantidad de Computadores cuenta su Organización o Departamento o cuantas disponibles hay bajo vuestra supervisión?

Trate de introducir la cantidad disponible

{Mostrar tarjeta T 8}

[V53]

#

P1.2. Que cantidad de personas trabajan en vuestra Organización?

Por favor escriba un número

[V6]

#

P1.3. Cantidad de Técnicos con los que cuenta su Organización?

Por favor escriba un número

[V7]

#

99= No sabe, 98= No Contesta, 97= No Aplica, 96= Ninguna de las anteriores

P1.4. Cantidad de Técnicos, Personas que desarrollan o que tienen capacidad de desarrollar programas, también programadores.

Por favor escriba un número

[V8]

#

99= No sabe, 98= No contesta, 97= No Aplica, 96= Ninguna de las anteriores

P2 de las Facilidades...

<Escriba aquí las instrucciones para el llenado de esta Sección>

P2.1. Disponibilidad de Redes o interconectividad, incluye internet ★

Seleccione sólo una opción

- |V9|
- | | |
|---------|-------------------------|
| Si | ☐ 1 |
| No | ☐ 2 |
| No sabe | ☐ 3 |

P2.2. TE, tipo

Seleccione tantas opciones como apliquen

- |V10|
- | | |
|---------------------|----------------------------|
| Telefonia terrestre | ☐ 1 |
| Telefonia IP | ☐ 2 |
| PABX | ☐ 3 |
| Otro | ☐ 4 |
| No sabe | ☐ 5 |
- |V54|

P2.3. Sitio o Pagina Web de su Organismo

Seleccione sólo una opción

- |V11|
- | | |
|---------|-------------------------|
| Si | ☐ 1 |
| No | ☐ 2 |
| No sabe | ☐ 3 |

P2.4. Servidores

Seleccione tantas opciones como apliquen

- |V12|
- | | |
|---|----------------------------|
| Propios de la organizacion en local propio | ☐ 1 |
| Propios de la Organizacion en Dependencias de otro organismo | ☐ 2 |
| Servidor corporativo instalado y mantenido por otro organismo | ☐ 3 |
| Servidores externos | ☐ 4 |
| Todas las anteriores | ☐ 5 |
| No sabe | ☐ 6 |

P2.4.1. Cantidad de Servidores Propios y Externos

Por favor escriba un número

|V13|

99= No sabe, 98= No contesta, 97= No aplica, 96= Ninguna de las anteriores

P3 de los Sistemas

<Escriba aqui las instrucciones para el llenado de esta Sección>

P3.1. Sistemas Operativos utilizados en vuestra Organización

Seleccione tantas opciones como apliquen

- |V14|
- | | |
|----------------------|----------------------------|
| Windows 95/98/ME | ☐ 1 |
| Windows XP | ☐ 2 |
| Windows Vista | ☐ 3 |
| Windows NT/2000 | ☐ 4 |
| Linux | ☐ 5 |
| Otro- especifique | ☐ 6 |
| Todas las anteriores | ☐ 7 |
| No sabe | ☐ 8 |
- |V15|

P3.2. Sistemas de Escritorio

Seleccione tantas opciones como apliquen

[V16]		[V16]
Microsoft Office	☐	1
Open Office	☐	2
Otro - Especifique	☐	3
Todas las anteriores	☐	4
No sabe	☐	5

P3.3. Aplicaciones Expertas

[illegible]

P3.4. Consultas en Web online

1= Ninguno

3= En Prueba

	1	2	3	4	5	
Registro de Proveedores	0	0	0	0	0	[V22]
Consulta de Expedientes	0	0	0	0	0	[V23]
Tramites online	0	0	0	0	0	[V24]
Compras	0	0	0	0	0	[V25]
Presupuesto	0	0	0	0	0	[V26]
Otros, especifique	0	0	0	0	0	[V27]

P4 Acerca de Potencial de Desarrollo

P4.1. Lenguajes Utilizados

75

P4.2. Motores de Bases de Datos

	Oracle	Sybase
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		
21		
22		
23		
24		
25		
26		
27		
28		
29		
30		
31		
32		
33		
34		
35		
36		
37		
38		
39		
40		
41		
42		
43		
44		
45		
46		
47		
48		
49		
50		
51		
52		
53		
54		
55		
56		
57		
58		
59		
60		
61		
62		
63		
64		
65		
66		
67		
68		
69		
70		
71		
72		
73		
74		
75		
76		
77		
78		
79		
80		
81		
82		
83		
84		
85		
86		
87		
88		
89		
90		
91		
92		
93		
94		
95		
96		
97		
98		
99		
100		

	DB2-Informix	☐ 3
	SQL Server	☐ 4
	PostgreSQL	☐ 5
	MySQL	☐ 6
[V30]	Otros - Especifique	☐ 7
	Todos los anteriores	☐ 8
	No sabe	☐ 9

P4.3. Ambientes de Desarrollo

Seleccione tantas opciones como apliquen

	Desarrollo	☐ 1
	Prueba	☐ 2
	Produccion	☐ 3
	Versionado	☐ 4
[V58]	Otros	☐ 5
	No aplica	☐ 6
	No sabe	☐ 7

P5 de la Explotacion de Informacion

<Escriba aqui las instrucciones para el llenado de esta Sección>

P5.1. Sistemas que le ayudan en la Toma de decisiones

Seleccione sólo una opción

	Si	☐ 1
	No	☐ 2
	No aplica	☐ 3
	No sabe	☐ 4

P5.2. Sistemas que le brindan Estadísticas de gestion

Seleccione sólo una opción

	Si	☐ 1
	No	☐ 2
	No aplica	☐ 3
	No sabe	☐ 4

P5.3. Sistemas que alimentan Tableros de comando/control

Seleccione sólo una opción

	Si	☐ 1
	No	☐ 2
	No aplica	☐ 3
	No sabe	☐ 4

P5.4. Sistemas para la Actualizacion de contenidos

Seleccione sólo una opción

	Si	☐ 1
	No	☐ 2
	No aplica	☐ 3
	No sabe	☐ 4

P5.5. Sistemas para el control y Verificación de Información y contenidos

Seleccione sólo una opción

- [V36]
- Si ☐ 1
- No ☐ 2
- No aplica ☐ 3
- No sabe ☐ 4

P5.6. Seguridad implementada en el Ingreso a los sitios y sistemas

A continuación se muestra una tabla con ciertos ítems en las filas y una escala en las columnas. Por favor valore cada uno de estos enunciados según la escala

1= Alta Seguridad

2= Solo Algunos controles de seguridad

3= Ninguna

4= No Sabe / NC

	1	2	3	4	
Intranet	☐	☐	☐	☐	[V38]
Sistemas Expertos	☐	☐	☐	☐	[V37]
Internet	☐	☐	☐	☐	[V39]
Gestión de Contenidos	☐	☐	☐	☐	[V40]
[V60] Otros	☐	☐	☐	☐	[V59]

P6. Servicios contratados desde vuestra organización

Seleccione tantas opciones como apliquen

[V41]

Contratos de Bienes	☐ 1
Servidores	☐ 2
Hosting	☐ 3
Contratos de Servicio	☐ 4
Desarrollo de aplicaciones	☐ 5
Programación	☐ 6
Mantenimiento	☐ 7
[V42] Otros - Especifique	☐ 8
Todos los anteriores	☐ 9
No aplica	☐ 10
No sabe	☐ 11

Muchas gracias por su colaboración.

Ruta: C:\Documents and Settings\mlaudani\PIV-Q48,000\Mis

Modelado con Rotator version: 2009.3.34

Planilla generada con: Rotator Modelador de Estudios®, Todos los derechos reservados 1996-2009
www.rotatorsurvey.com

Proyecto de Gobierno Digital en la Provincia de Río Negro

Formulación de Documento “Hacia el e-Trámite” Etapa 1

ANEXO E

Resultados de mediciones de campo, Introducción a la interpretación.
Resultados de Encuesta referenciada en Anexo B.

PRÓLOGO

Las gráficas en este estudio aquí presentadas corresponden a un completo análisis cualitativo realizado de base cuya metodología fuera detallado en el Anexo B, y cuantitativo cuales entrevistas en el Anexo D.

Se debe tomar en cuenta que los resultados brindan una plataforma de sustento para la planificación sobre Gobierno Digital, se ha quitado de ellas lo que puede ser objeto de interpretación errónea, por ejemplo que tipos de servidores posee la organización, que tecnología usan y si son rentados, propios o alojamiento sin costo, y de tenerlo que tipo de contrato de mantenimiento los vincula.

Este tipo de información si bien puede ser importante e interesante para otro análisis del tipo funcional operativo, no reviste el objeto de este estudio. Aún así las Bases de Datos se encuentran informadas con este proyecto para su posterior explotación.

Universo de medición

El conjunto de análisis base de información para la elaboración de este Proyecto fueron todas las reparticiones públicas, entre ellos Ministerios, Secretarías, Direcciones y se invitó a cada una de las Municipalidades y Municipios.

Entre las Municipalidades que participaron estuvieron las representativas por los grandes distritos como de los pequeños, lo que hace mas variada y mas rica la muestra.

Contando los empleados de la APP y APM, y teniendo en cuenta que este sondeo y encuestas estuvieron circunscriptos a ellos que fueron parte de este Estudio, incluyendo sus niveles ejecutivos, de dirección y alto nivel de decisión; se contabilizó un Universo de alrededor de 2.224 agentes representando a sus respectivos Organismos y/o Municipalidades, lo que arroja una cifra cercana superior al 5% de la totalidad de empleados y un porcentaje superior al 4 por mil de habitantes según censo poblacional 2001 (552.822 Hab. INDEC – 2001) lo que llega a ser bien representativa.

Las entrevistas personales que fueron llevadas a cabo como parte del estudio cualitativo entre los niveles ejecutivos y jerárquicos de las Organizaciones del Estado tanto Provincial, como Municipal incluyendo algunos ejecutivos de Casas de Altos Estudios, como Rectores y Decanos nos dan perfectamente el panorama decisional y colaborativo de base expresados en el Informe Final de elaboración de este trabajo, que nos permite realizar una proposición de trabajo a futuro fuertemente cimentada en los hechos, recursos, decisión y voluntad política con las directrices o direcciones de progreso en este ámbito, plasmadas en este Documento.

Portada	1
Prólogo	2
Índice	4
RRHH en la Provincia de Río Negro	5
Software utilizado en la AP	8
Acceso a la Tecnología	10
Trámites en Línea y de Acceso Web	12
Herramientas de Desarrollo	16
Seguridad de los Sistemas Críticos	19
Sistema de Control de Gestión y	
Seguridad de los mismos	21
Contratos	24

Recursos Humanos en la Provincia

En la **Imagen 1** se puede apreciar el Total de la muestra comparado a los recursos humanos constituidos como con formación tecnológica o en TIC's sin tomar en cuenta su grado de educación sea esta formal o informal.

Se aprecia un bajo porcentaje pero está dentro de la media Nacional, cabe acotar que las medias Nacionales se toman de acuerdo al siguiente cuadro y son solamente indicativas, tomado de la revista Information Week de Enero del año 2008 sobre un artículo de TIC's en América Latina, casos de referencia fueron Argentina, Chile y México.

<u>Ámbito</u>	<u>Staff TIC's [%]</u>
Empresas Nacionales de Servicios	2.1
Empresas Grandes	1.1
Empresas de Tecnología	4.6
Empresas del Estado	5.4
Administración Pública Provincias	3.2
Administración Pública Nacional	0.9

Estas cifras tienen que ver con la centralización y descentralización de servicios, también con las contrataciones externas de servicios de consultoría, arquitectura de tecnología, desarrollo, programación, y las obras de infraestructura realizada por licitaciones, contratos o ejecución por administración.

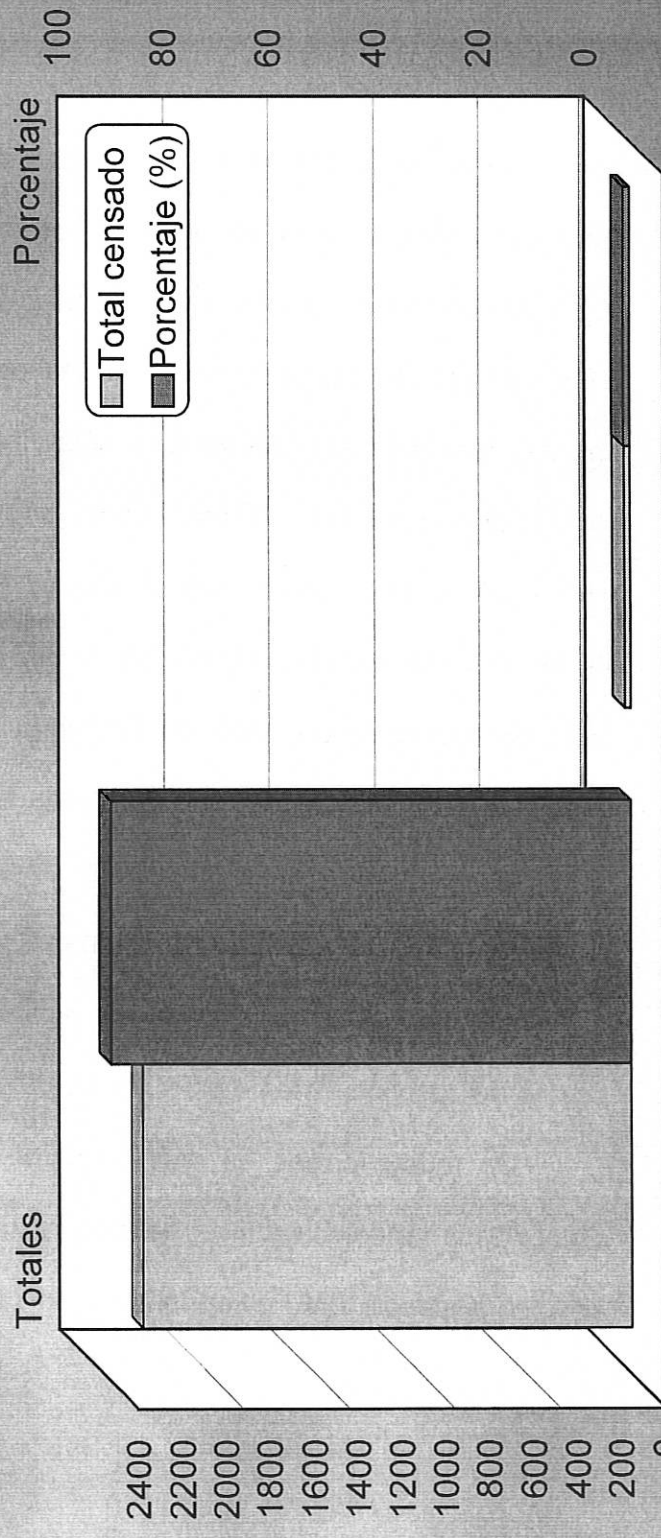
El alto índice en las empresas del estado se debe a la centralización de sus servicios y a la ejecución de proyectos por administración, esto es decir con su propio plantel.

El índice de la Provincia de Río Negro de 1.21% está en un nivel de mantenimiento mínimo, comparable a las grandes compañías de capitales extranjeros, porque estas basan toda su logística de desarrollo fuera del país.

Esto infiere que el desarrollo que viene siendo sostenido por las organizaciones del estado rionegrino proviene de contratos externos, ya fuere con empresas de servicios o empresas del estado, mas adelante se podrá apreciar la **Imagen 12** la apertura correspondiente a los contratos según el objetivo teniendo un mejor panorama de estos puntos.

Recursos Humanos en la Provincia de Río Negro

Agentes de la administración pública en función de Programadores



Software utilizado en la AP - *Imagen 2*

Dentro de la AP es de uso frecuente diferentes tipos de Sistemas Operativos (SO), que es el interprete de comandos de una computadora como el uso de programas específicos que ayudan al trabajo diario que comúnmente son conocidos como Suite de Oficina, incluyen planillas de calculo, procesadores de texto y otras herramientas útiles. Se decidió incorporar en esta medición estos indicadores para orientarnos acerca de los usos y costumbres de las organizaciones públicas de la provincia de Río Negro, los valores obtenidos reflejan una mayor aceptación y utilización tanto de SO como de Suite de Escritorio de software bajo licencia GNU (Linux), licencia libre o de distribución gratuita.

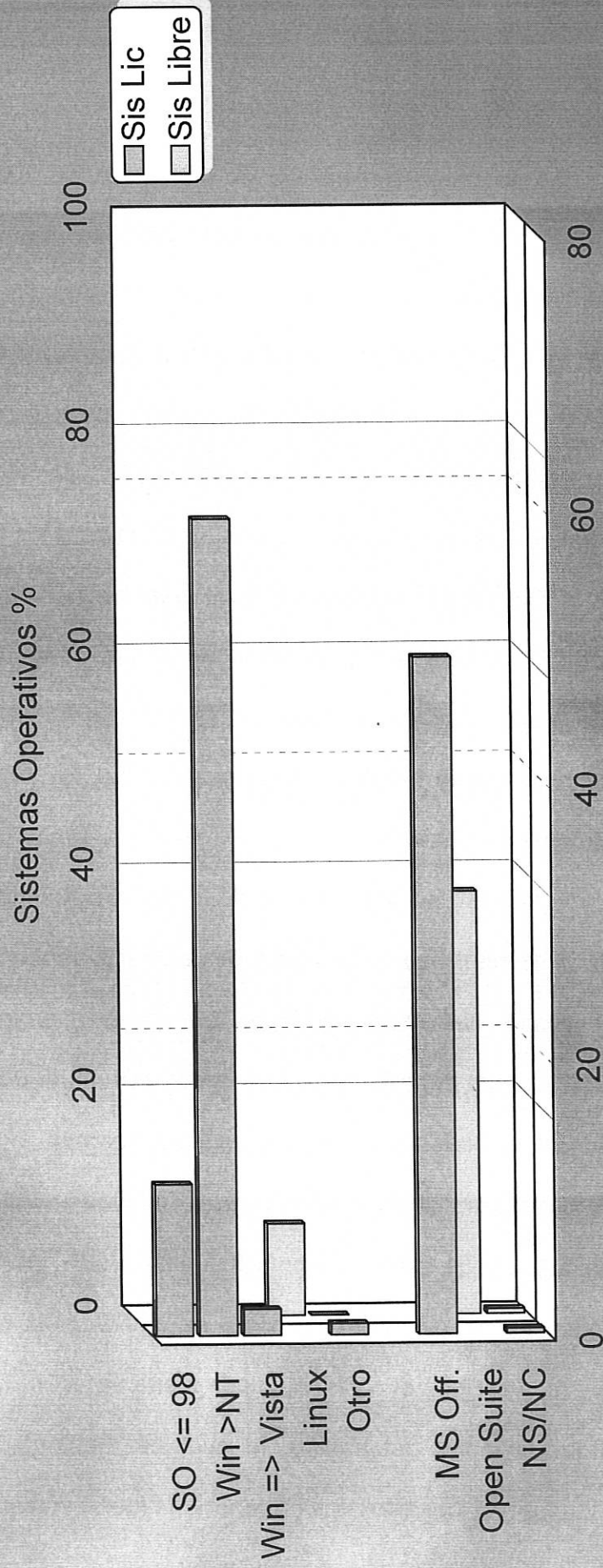
Vemos que todavía coexisten diferentes versiones de SO, debido probablemente a un parque de máquinas (PC's) no totalmente renovado.

También se aprecia la mayor incidencia de utilización de Suite de Oficina de sistemas libres o gratuitos sobre el uso de los SO de igual origen.

De todas formas es una creciente apertura a estas herramientas siguiendo la tendencia a nivel nacional y mundial sobre el uso de Sistemas en base a licencia GNU o libre en la administración pública.

Utilización de S.O. de escritorio y Suites de Oficina

Software Licenciado vs



Acceso a la Tecnología

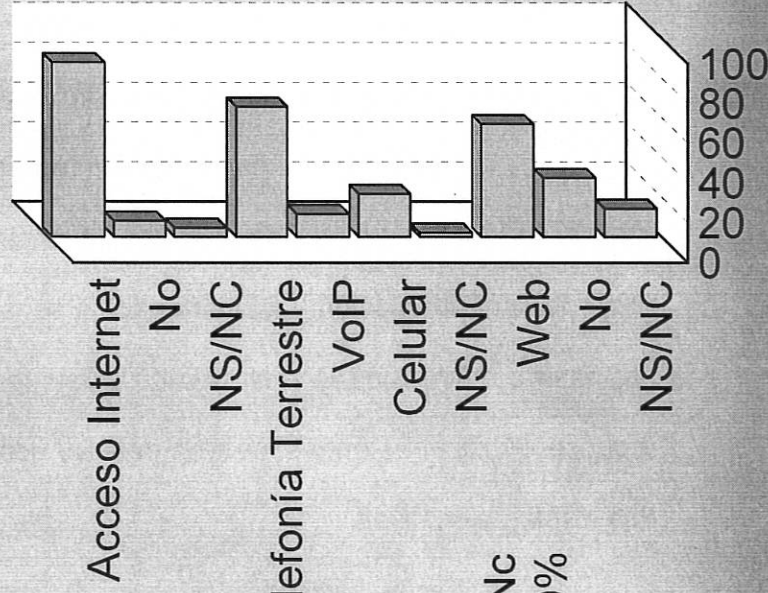
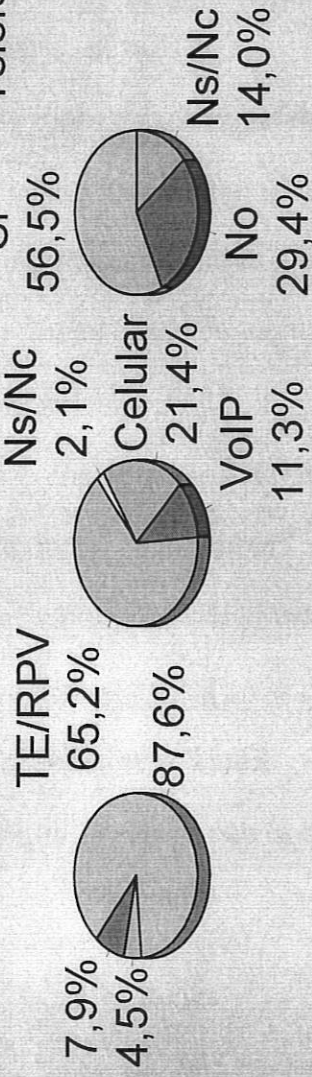
Esta parte del análisis es crucial dentro del contexto del estudio, puesto que obliga a referenciar todas las mediciones dentro de las oportunidades que cada agente de la AP tiene en su entorno de trabajo. También fija una base de infraestructura tecnológica sobre la cual se pueden edificar los proyectos a futuro. Todo proyecto o plan deberá tener en cuenta la infraestructura existente, extenderla, ensancharla, potenciarla o simplemente en los mejores casos ajustarla para los nuevos servicios.

Se pueden apreciar en la **Imagen 3** siguiente que el uso y extensión de la Red Privada Virtual (RPV) tiene una permeabilidad aproximada del 65% esto significa que no se podrán bajar demasiado los costos en comunicaciones telefónicas porque ya se ha optimizado en el mismo porcentaje.

No así sucede con VoIP (Voz sobre Internet o telefonía sobre Internet), aquí hay mucho para desarrollar e implementar bajando aún mas los costos que comunicaciones telefónicas usando RPV. Una posibilidad para con ello debería mejorarse la infraestructura de servicios y de Internet, la cual si bien tiene una profundidad cercana al 90%, (lo cual es muy alentador para la implementación de Trámites en Línea), se deben aumentar los anchos de banda disponibles para VoIP. Mejorar la señalización de transporte de paquetes de datos en la Autopista o Intranet. También se puede ver en el gráfico, una fuerte presencia en la Web de las Organizaciones del estado, lo cual es meritorio y se pueden y deben coordinar los desarrollos para tener una fuerte imagen unificada.

Acceso a Recursos Tecnológicos

Internet, TE, etc. al alcance de los agentes de la APP



Recursos:	Internet,	Tipo TE,	Web
Si	7,9%	65,2%	56,5%
No	4,5%	2,1%	29,4%
Ns/Nc	87,6%	21,4%	14,0%

Imagen 3

Trámites en Línea y de Acceso Web

En este análisis se permitió el dividir los resultados en tres gráficos para profundizar que trámites estaban implementados y hasta que grado.

1. Encontramos en la primera representativa siguiente (*Imagen 4*) que si bien los sistemas de trámites se encuentran en un porcentaje muy bajo de implementación y funcionando, la sensación de los agentes de la AP es mucho mayor que la real, porque existe la ocurrencia que si bien no los conoce o utiliza, están disponibles para su uso, sensación muy frecuente en los niveles ejecutivos.

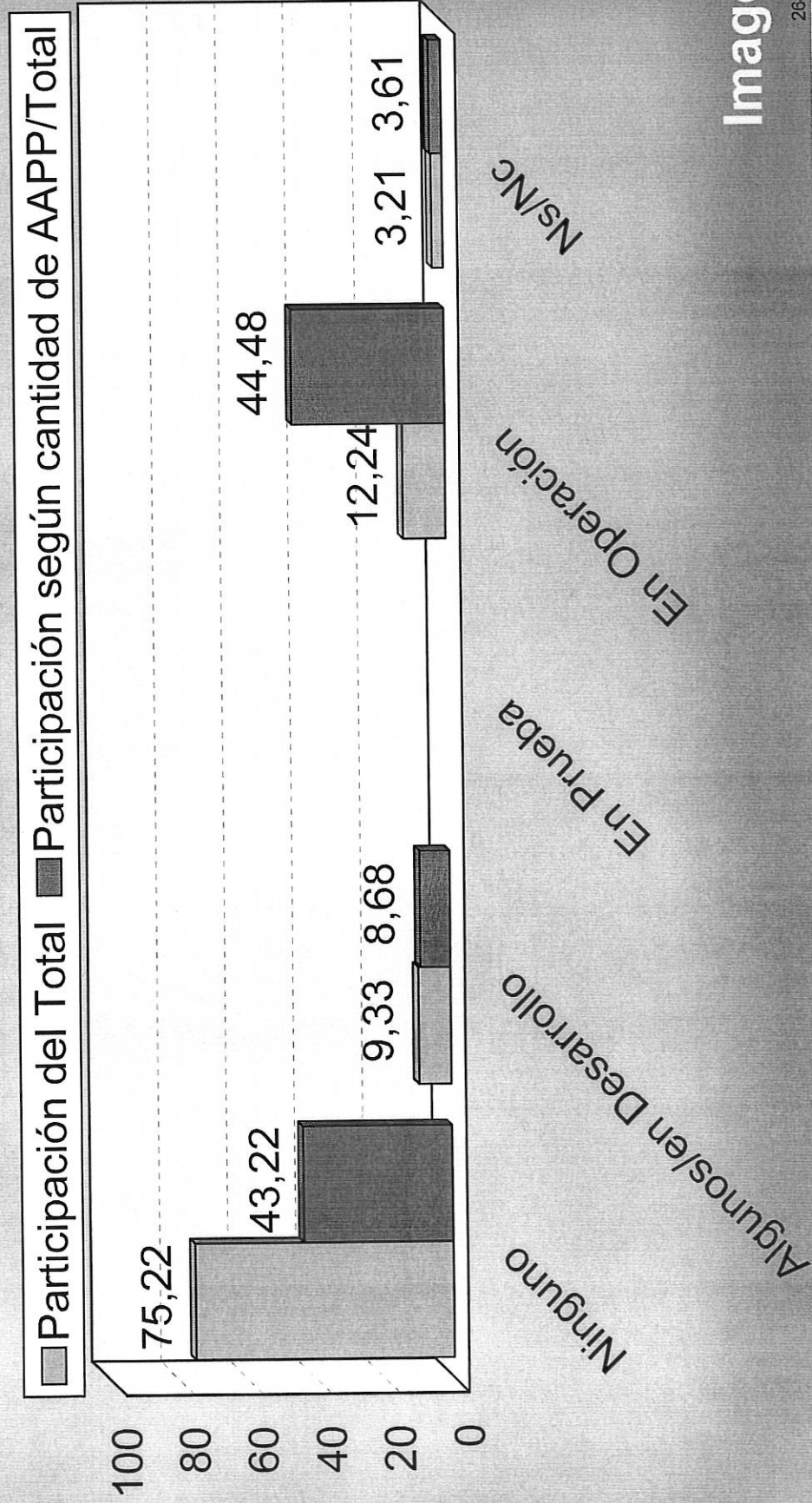
2. En la segunda (*Imagen 5*) podemos ver discriminados los trámites por tipos, aquí ya no es impresión sino realidad. Los porcentajes de cada uno están en función del total de la primera representación. Nótese que existe sí la sensación de que alguien se esta ocupando del desarrollo de los mismos, es como inferir, no tenemos pero lo tendremos en breve.

3. En la tercera (*Imagen 6*) ya es más selectiva y vemos si el Sistema de Expedientes se encuentra en línea para su consulta de parte de los ciudadanos. Encontramos que solo algunas Municipalidades han desarrollado e implantado un sistema que sirve como tal. La mayor debilidad es que no hay ni la sensación que estará disponible en breve.

Estos resultados denotan una actitud de juicio altamente favorable para el desarrollo de un Plan de implantación de e-trámite en lo breve.

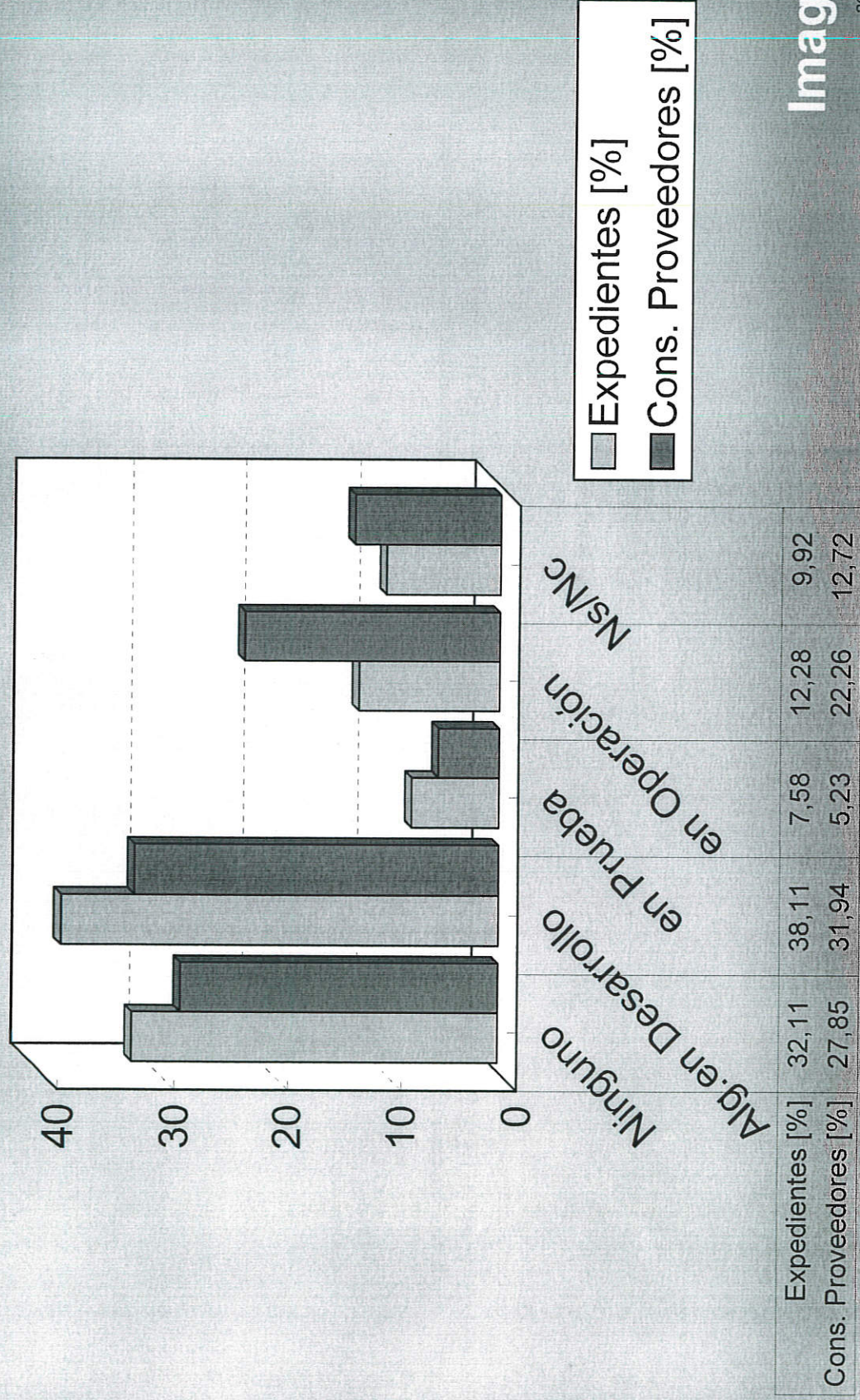
Trámites en Línea

Implementaciones existentes



Trámites Web en línea

Sistema de Expedientes y Proveedores



Consultas Web On-Line

Sistemas de Expedientes

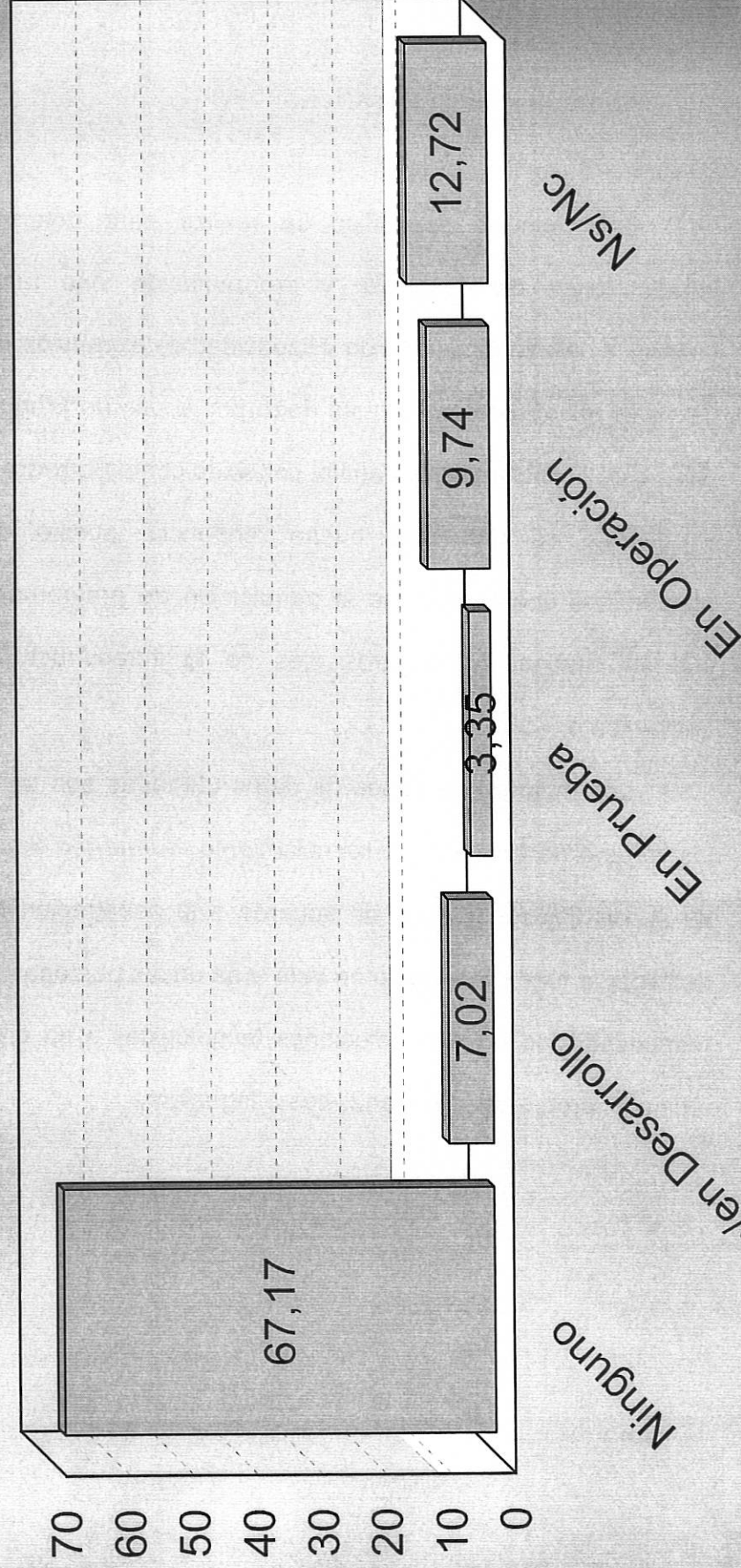


Imagen 6

Sensación de Implementación según Agentes de la APP

Herramientas de Desarrollo

Este sondeo específico se realizó para determinar no solo la infraestructura de desarrollo y programación sino también el tipo de lenguajes utilizados, su arraigo y capacidad de expansión. **Imagen 7**

El mayor porcentaje está dado por el uso de programas con licencia GNU o de licenciamiento gratuito, conocido como Software Libre.

Esto es una muy buena tendencia, puesto que los recursos económicos que presupone la adquisición de programas bajo licencia se pueden destinar hacia otros ejes de la infraestructura en forma muy conveniente.

Los motores de bases de datos utilizados son también mayormente los libres o de este tipo de licenciamiento, la **Imagen 8** siguiente da cuenta de su distribución y peso de acuerdo a la penetración tecnológica, es de destacar la fuerte formación en esta área de las personas que tienen bajo su responsabilidad proveer soluciones tecnológicas a un organismo dado, los técnicos, programadores, analistas e ingenieros.

Herramientas de Desarrollo

Software de Programación

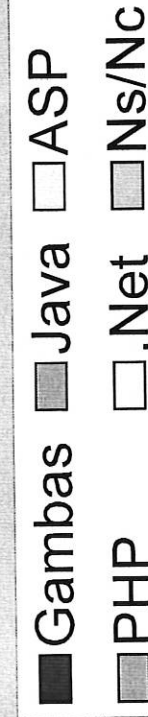
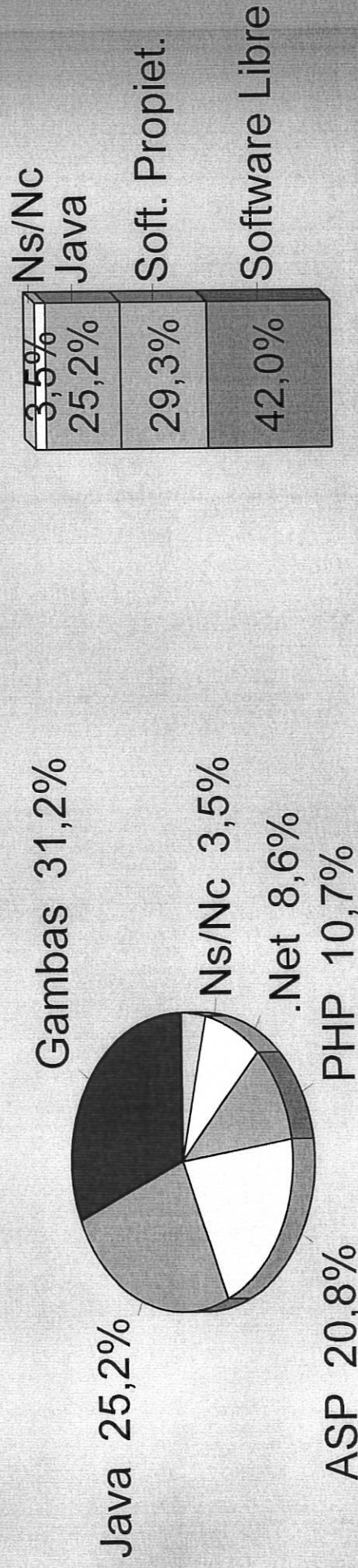
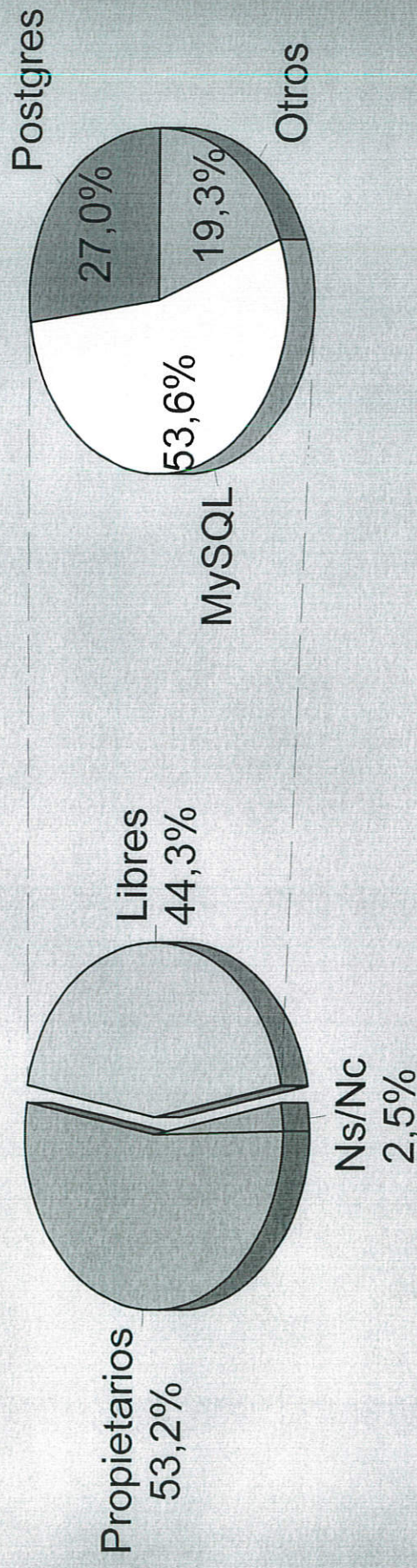


Imagen 7

Comparativa de Herramientas utilizadas en función del tipo de Licencia

Herramientas de Desarrollo

Distribución según su tipo de Licenciamiento



Seguridad de los Sistemas Críticos - *Imagen 9*

Esta parte del estudio está basado en la síntesis realizada sobre la base encuestada, y presenta varias particularidades que se explican a continuación.

Primero, es menester conceptuar la Seguridad en Sistemas, esto refiere a como se acceden a los datos, si estos están encriptados para su protección, si hay formas de autenticación que asegure al sistema que el usuario A ha accedido, si se guardan registros de acceso, de datos alterados, de procesos comenzados o terminados, etc.

La protección de datos, de sus bases, mediante diferentes medios y que medidas probas existen para asegurar la no intromisión o alteración de los mismos con diferentes fines, esto constituye la Seguridad de Sistemas.

- El universo escrutado respondió a la encuesta con la sensación de seguridad en los casos que referencia como Alta Seguridad o Media. Pues es solo una sensación de seguridad, no un conocimiento fehaciente.

- Si es válido en la misma referencia el conocimiento de la No existencia de seguridad, pues esto no necesita conocimiento técnico para intuir la no existencia de seguridad alguna.

- Los gestores de contenido plasman la seguridad de algunos controles y nivel alto porque son operados en lo general por una sola persona, quién toma algunos recaudos para mantener privado el acceso y seguro los datos.

Seguridad de Acceso

Sistemas Críticos

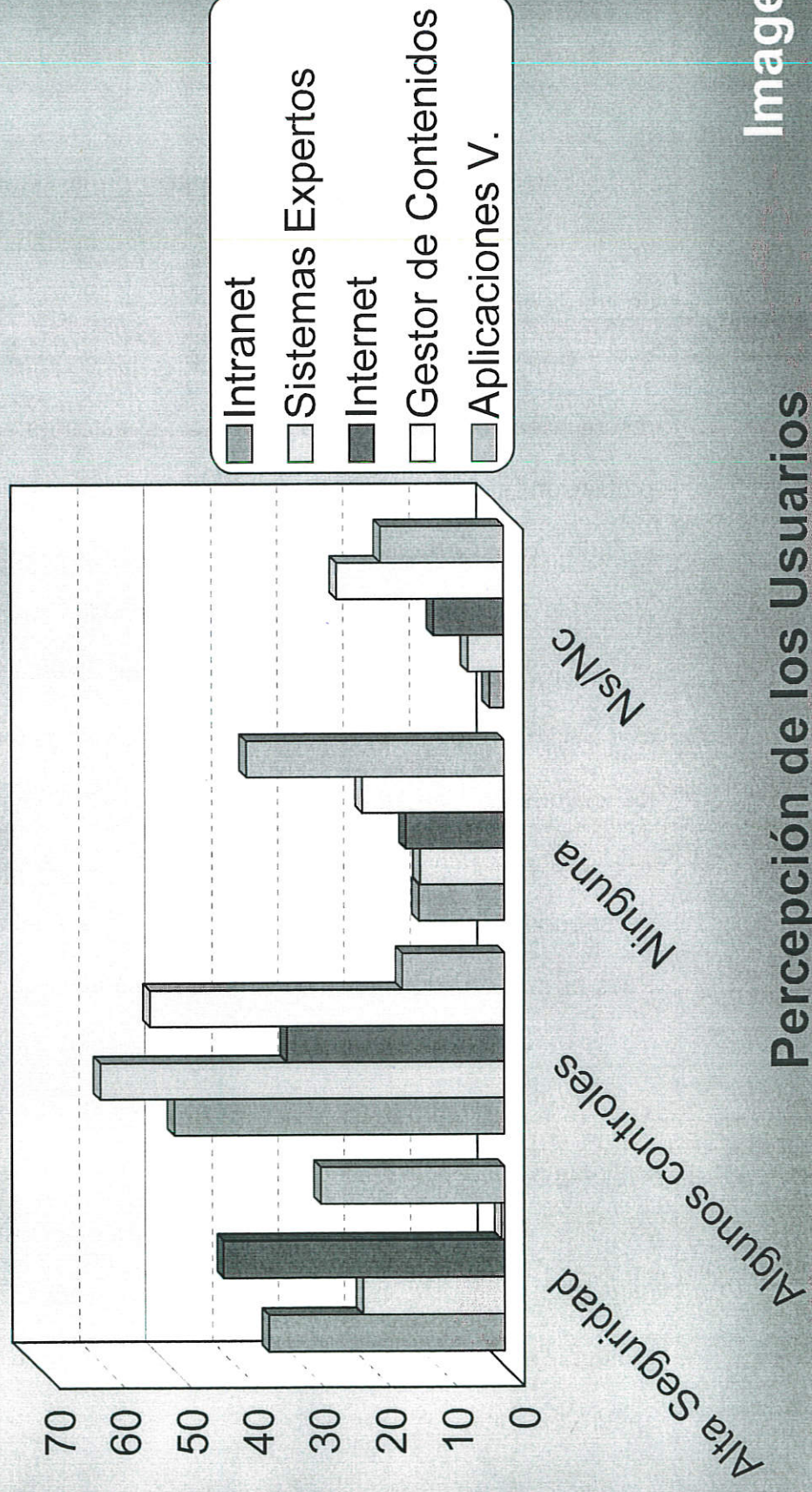


Imagen 9

271 of 290

CFL

Sistema de Control de Gestión y Seguridad de los mismos.

En toda organización, sea pública o privada es menester conocer en el momento el rumbo de la gestión de la misma. Los Organismos del estado han venido sumando herramientas que gracias a las TIC's llegan a cumplir un rol fundamental como base de información para orientar las decisiones del ejecutivo. Un ejemplo de esto son las estadísticas, que al preparar los datos en forma adecuada llega a conformar Información, la cual puede ser procesada, enriquecida, filtrada y sirve de base sustancial para decisiones estratégicas.

Contar con estos sistemas hoy, es como contar con los antiguos vigías y centinelas que velaban para detectar los posibles movimientos del enemigo lo mas tempranamente posible. Hoy el enemigo es la desinformación cuando el mandatario necesita tomar decisiones de riesgo.

La **Imagen 10** demuestra que es muy poco con lo que se cuenta, básicamente sistemas estadísticos que brindan un panorama muy efectivo después que sucedió, no sirven para variar el rumbo antes que sucedan los hechos, solo es histórico y está bien que sea así, solo que debe apoyarse la gestión por sistemas predictivos como los llamados Tableros de Comando o Cuadro de mandos Integral (CMI) de su traducción del inglés (Balanced Scorecard) El cual permite tanto guiar el desempeño actual como apuntar el desempeño futuro. Por ende la seguridad de los mismos en la siguiente **Imagen 11** es muy baja. Una planificación cuidadosa puede dotar a la provincia de esta excelente herramienta de Control de Gestión.

Sistemas de Control de Gestión

Existencia de funciones gerenciales

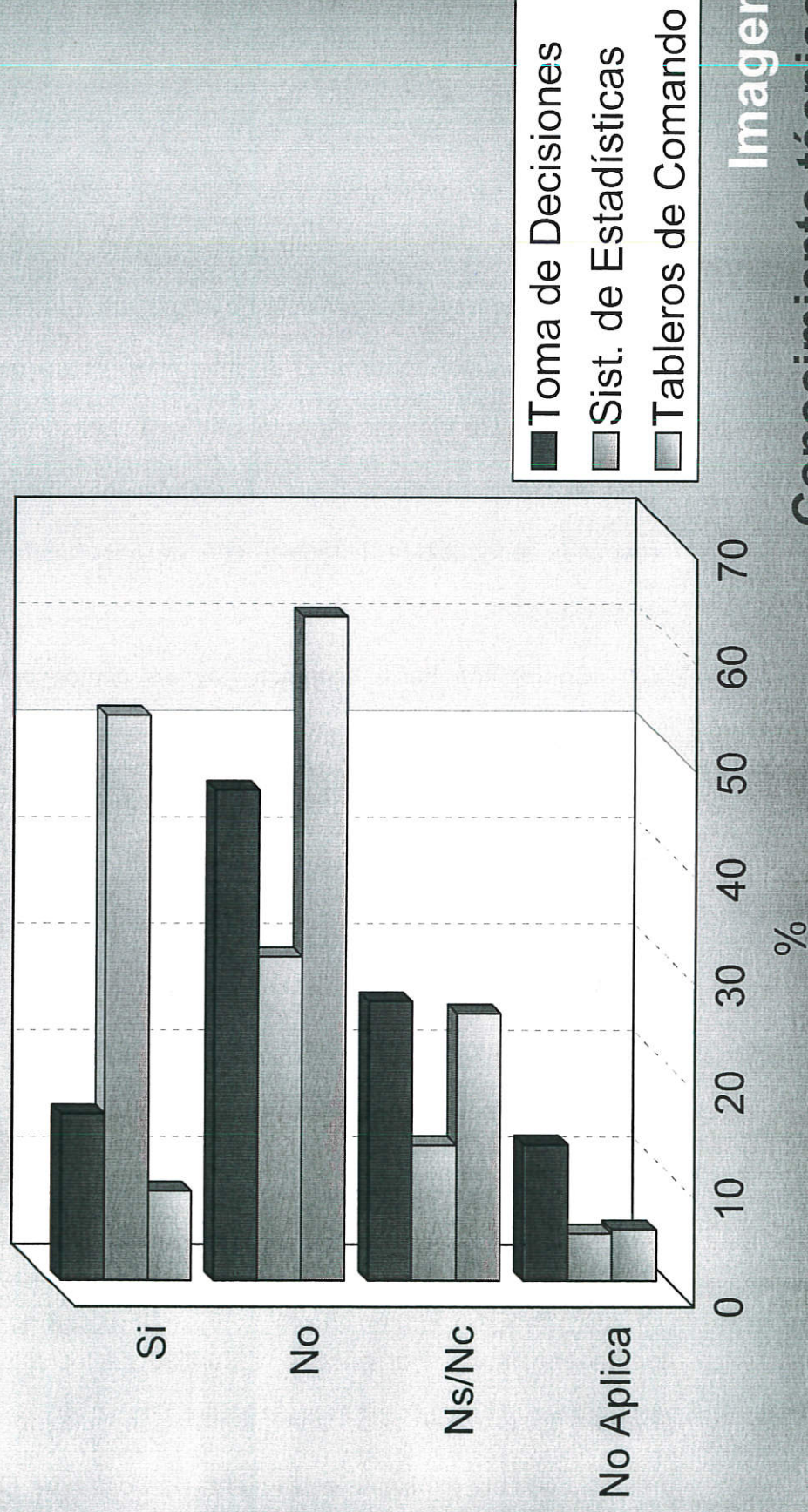


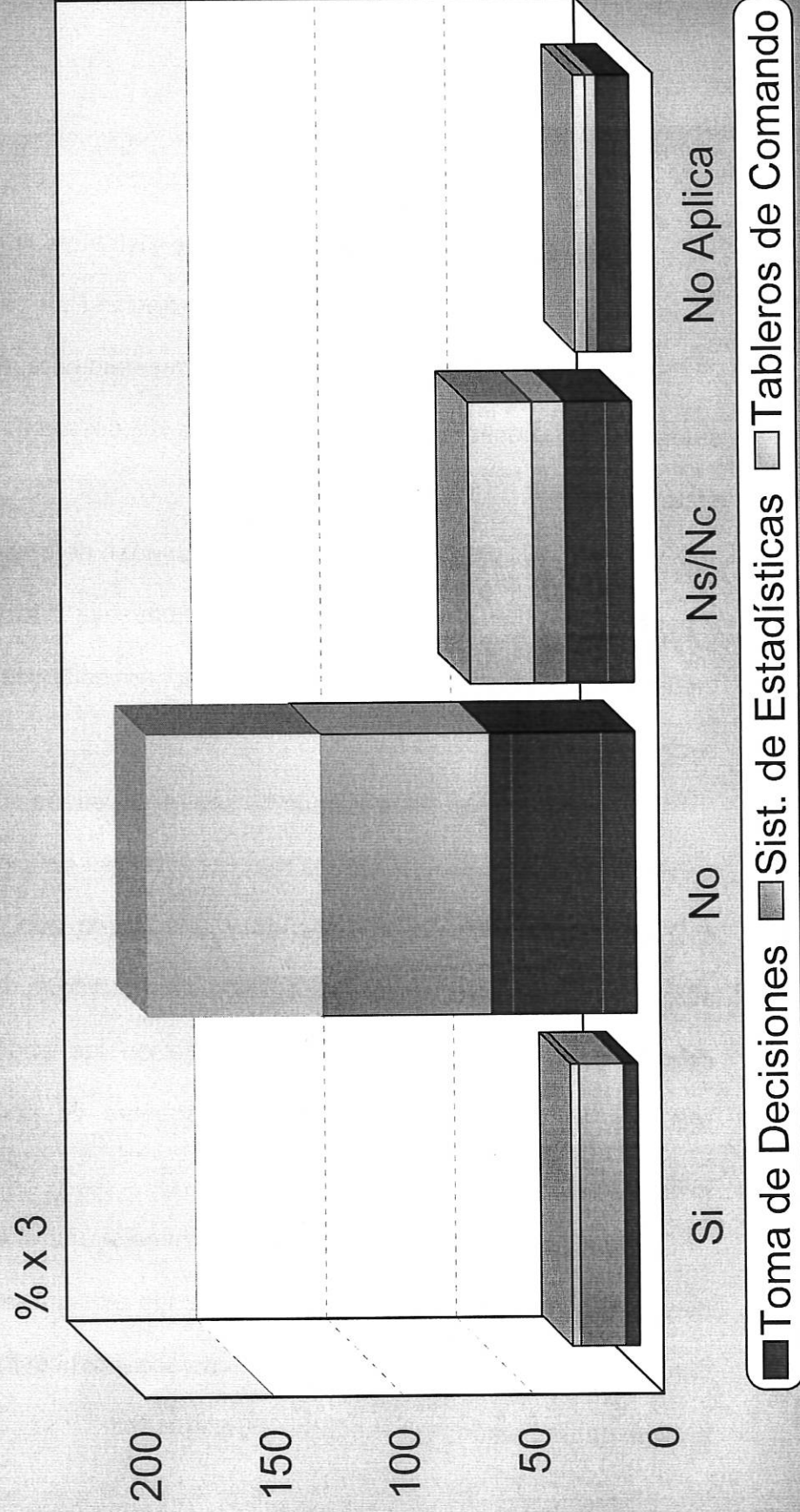
Imagen 10

Conocimiento técnico

273 of 290

CFI

Seguridad S. De Control de Gestión



Contratos

Esta parte del análisis explica como se distribuye la parte tercerizada o soportada por terceros dentro de la Administración Pública.

Se fundó el análisis solo en lo correspondiente a las TIC's para determinar las necesidades según la política de desarrollo que se pondere en lo sucesivo.

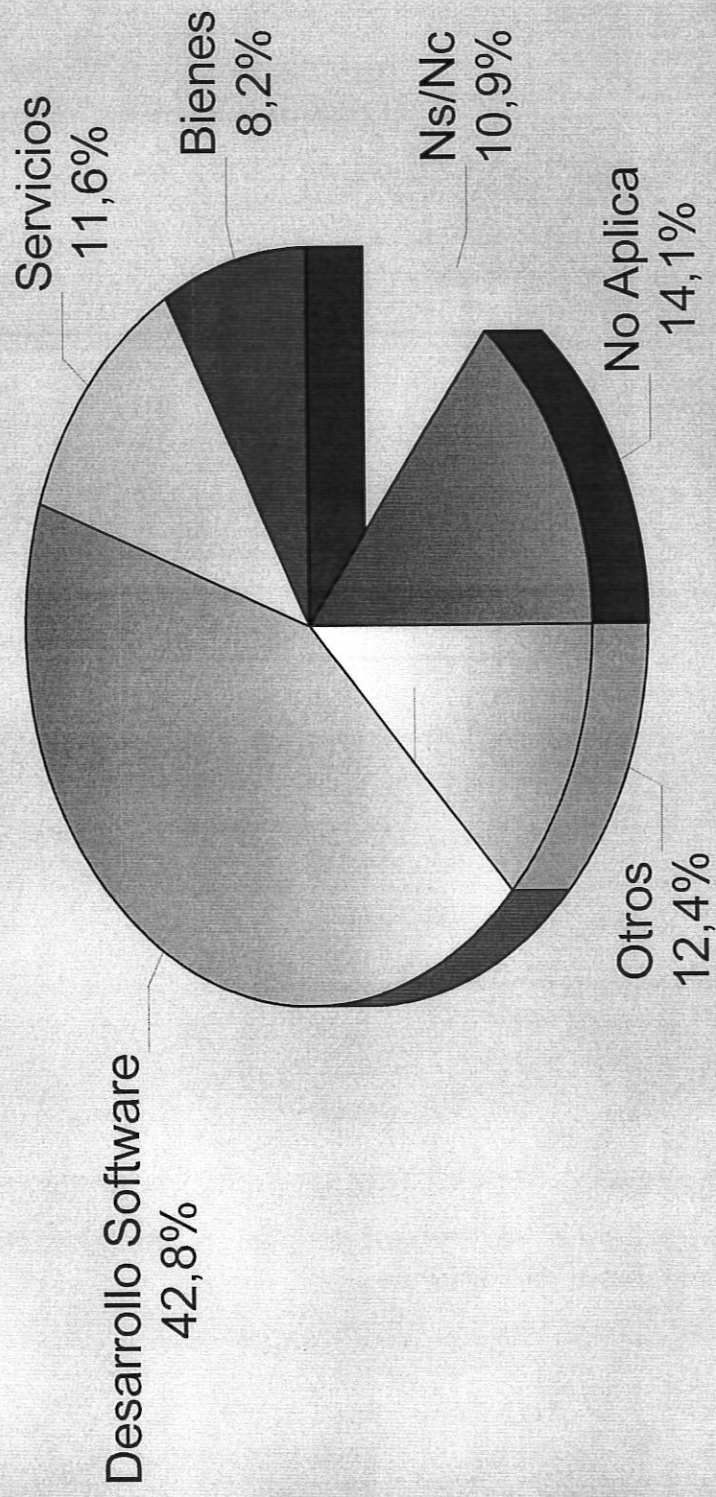
Junto a la información precedente se pueden determinar las fortalezas y necesidades frente a una Planificación exhaustiva que se invita a lograr mediante la confluencia de las organizaciones estatales, privadas y del sector educativo y ONG's llamadas el tercer sector.

En esta **Imagen 12**, el estado de soporte asistidos por terceros nos da la información para concluir que la mayor necesidad del Estado en las TIC's esta en el desarrollo de aplicaciones y soluciones, que no alcanza a ser autosuficiente en este aspecto, lo cual no es ni bueno ni malo, pero esto da soporte a la necesidad que se manifiesta en las primeras gráficas de recursos en relación a la cantidad de agentes de la AP formados en tecnologías.

El Estado puede y se debe con miras a dar mayores y mejores servicios al ciudadano valerse de los recursos existentes para efectuar los cambios que le permitan mediante los acuerdos y convenios de colaboración erigirse en un Estado Ágil, moderno y transparente.

Contratos

Relacionados con TIC's



Proyecto de Gobierno Digital en la Provincia de Río Negro

Formulación de Documento
"Hacia el e-Trámite" Etapa 1

Apéndice i

Introducción al trabajo de campo, Reseña de hilo de investigación
Diccionario de Términos.

PRÓLOGO

El proyecto de investigación de Políticas postmodernas y Nuevas Tecnologías de Comunicación se inició durante el otoño de 2001 en la Escuela Sueca de Ciencias Sociales de Helsinki. La investigación comenzó cuando el sub-proyecto Revolución Tecnológica como Política de Estado de alto impacto solicitó y recibió financiación en 2002. Este subproyecto se centra en un enfoque de las ciencias administrativas a través de las políticas de innovación y tecnologías, y ha proporcionado parte del material de este Apéndice.

La política pública de incorporación de tecnología es un área importante y altamente relevante de interés de investigación. Países como Canadá, Finlandia, Noruega y Suecia, en particular, tienen invertido desde el comienzo de la década de 1990 cientos de millones de dólares y euros al año en instituciones del sector público tanto como privado involucrados en el sector tecnológico. Las inversiones acumuladas en tecnología mediante fondos públicos desde 1990 alcanzan al menos varias decenas de miles de millones de dólares y euros en estos países respectivamente.

La política pública, incluida la política de innovación tecnológica puede ser ciertamente examinada desde una gran cantidad y variedad de puntos de vista.

La política pública y el enfoque en administración y gestión no es más que una de estas posibilidades. Sin embargo, este enfoque puede ser uno de los más urgentes en este momento, ya que hasta ahora no hay una ciencia completamente sistematizada de análisis de políticas públicas en tecnología. Por ejemplo términos como "innovación", 'economía del conocimiento', 'Sistema de innovación' y "trabajadores altamente calificados" no tienen ninguna definición común a nivel mundial. De hecho, no existe aún una metodología uniforme de medición de actividades asociadas con estos y muchos otros términos similares.

El resultado de este estado de situación ha devenido en la exclusión de muchos sectores y actividades importantes de la economía de la Agenda de Innovación de países como Finlandia, Noruega y Suecia. Los cuales han sido pioneros en el uso, investigación y desarrollo de políticas públicas de gobierno digital.

Si las inversiones en renovación económica solo tienen en cuenta un lado sin duda convierten la economía de los estados involucrados en esta estrategia en muy vulnerable a los imprevistos, los despidos y la falta de demanda de bienes y servicios producidos por los sectores favorecidos de la economía. Esto ha sido consecuencia de la ausencia de administración de riesgos, diversificación y control por parte de la política pública de innovación tecnológica.

Aunque la falta de una ciencia bien desarrollada de análisis de políticas en esta área es un factor importante que podría haber permitido a esas grandes cantidades de recursos públicos y prestigio fluir prácticamente sin control a un sector limitado de la economía, también existen otros factores que deben tenerse en cuenta en cualquier propuesta de sistematizar y mejorar el proceso político tendiente a impactar en la sociedad utilizando la Tecnología, Comunicaciones y la Innovación a través de estas herramientas.

Los acuerdos de la industria y el sector de la tecnología pueden haber jugado un papel importante al influenciar los cambios hacia el sector de la tecnología, limitando la definición de "llave de conocimientos" en la tan llamada economía del conocimiento o economía basada en la información.

Este compendio o Apéndice no debe descuidar estas preguntas acerca de las élites e intereses en políticas tecnológicas, o al menos se expone que en todo proceso de adopción de políticas públicas de desarrollo de las TIC's se deben tener muy en cuenta estos intereses a fin de identificarlos y canalizarlos adecuadamente.

Un área de política pública que involucra una gran cantidad de recursos públicos e implica una masiva reestructuración de las prioridades impactando en la economía nacional, requiere entonces de los mayores intentos para mejorar y sistematizar las definiciones, mediciones, escuelas de pensamiento y

metodologías de importancia central para esta área política. La investigación que condujo a este resumen ha tratado de hacer contribuciones sustanciales a esta importante tarea.

Los sujetos involucrados en la creación de nuevas tecnologías (objetos) que intentan venderlas al gobierno deben estar orientados y basados en el desarrollo de políticas públicas de tecnologías. Las tecnologías no ocurren por si mismas, las personas e intereses están involucrados en que estas sucedan. Es en este punto de partida que fija este Apéndice, aparte de muchos textos actuales sobre la materia. Esta importante realización ha sido incorporada a la teoría y metodología del proyecto de investigación.

Una vez expuesto a un análisis sistemático de las diversas escuelas de pensamiento sobre el cambio tecnológico, la definición más sistemática así como una teoría coherente y lógica de las políticas publicas de desarrollo de Tecnologías de la Información de la cual el lector será capaz de evaluar mejor los diversos enfoques nacionales para la innovación tecnológica. Entonces las políticas serán juzgadas por factores como la transparencia, centralización tecnológica, diversificación, participación política; y el producto resultado será sometido a evaluación por la clase política, periodistas, profesionales y estudiantes.

El contenido de este Apéndice es el resultado de más de cuatro años de intensa investigación internacional. Las políticas de Canadá, Finlandia,

Noruega y Suecia desde la década de 1980 y, en particular durante la década de 1990 se han examinado de cerca. Un conocimiento detallado del proceso político en Argentina ha ayudado en la elaboración de los modelos, las definiciones, la teoría y la metodología que se detallan en este estudio.

En el primer mundo económico existe un enfoque claro, como Canadá, EEUU, Finlandia y Suecia entre otros países, en particular sobre la política de la tecnología, ya que se refiere a tecnologías de información y comunicaciones (TIC's), en Argentina este enfoque debe ser unificado y potenciado a fin de promover la investigación sobre factores de riesgo de todo proyecto que involucre tecnología debido a la creciente Brecha Digital, también se debe reconocer que existe un impulso rico de potencialidades las cuales de continuar el desarrollo y exploración basados en enfoques similares a esta investigación contribuirán fuertemente al progreso regional y provincial. También se puede favorecer tal desarrollo mediante becas de investigación en política de áreas similares. Si este resumen puede contribuir a la política de transparencia y mejor gestión de los recursos en políticas de adopción de tecnología, bien vale la pena el esfuerzo y tiempo invertido.

ABREVIATURAS

High-tech AT: De alta tecnología

TIC's: Tecnologías de la Información y Comunicaciones

I + D: Investigación y Desarrollo

CyT C&T: Ciencia y Tecnología

Diccionario de términos claves:

Actor político: Un individuo, una organización, un grupo de personas o un grupo de organizaciones tratando de influir en el gobierno o en planes organizacionales, consultas, decisiones directivas, en la asignación de recursos y la acción oficial.

Análisis de Objetivos Políticos: El examen analítico del gobierno o planes organizativos, las consultas, las decisiones, directrices, asignación de recursos y la acción o la inacción oficial, sin tratar de influir o juzgar el nivel de rendimiento.

Análisis de Políticas especulativas: El intento de examinar los planes gubernamentales u organizacionales, consultas, decisiones, directivas, asignación de recursos y la acción o la inacción oficial con la intención de hacer juicios basados en la intuición, la extrapolación estadística o plano especulativo como un futuro estado de cosas.

Análisis de Políticas Normativas: El examen analítico del gobierno, o los planes organizacionales, las consultas, las decisiones, directivas, asignación de recursos y acción o inacción oficial con la intención de juzgar el nivel de rendimiento comparándolo con un conjunto de objetivos o indicadores de desempeño.

Análisis de Redes: Mapeo sistemático y examen analítico de la estructura de relaciones entre entidades tales como individuos u organizaciones, incluyendo la naturaleza, dirección y fuerza de la influencia de un miembro de la red sobre el otro, así como la posición central o periférica de cada entidad de la red. Puede ayudar a explicar cómo las políticas efectivamente adoptadas por el gobierno reflejan mejor las prioridades de algunos actores políticos que otros.

Brecha Digital: La discrepancia o diferencia entre los ciudadanos y las instituciones al tener acceso efectivo a las tecnologías digitales, en particular, tecnologías de la información y comunicaciones (TIC's), y aquellos que no desean, no pueden o cuya infraestructura tecnológica se considera inadecuada o anticuada. Aunque en la práctica está basada en la posibilidad de adquisición y utilización de equipos y servicios tecnológicos, el concepto a partir de mediados de 1990 ha sido incorporado por los diversos grupos y organizaciones internacionales en los debates por los derechos sociales y económicos.

Cluster: (Una ocurrencia espontánea, analíticamente percibida o planificada) Agrupación geográfica o red compuesta de individuos o entidades espacialmente concentrados, como instituciones académicas, institutos de investigación y empresas. El arreglo es según los proponentes de la teoría de clusters por supuesto para aumentar la interacción entre instituciones e individuos que componen el grupo y en última instancia para mejorar la competitividad de la industria. Originalmente propuesto por el Profesor de Negocios de Harvard Michael Porter.

Conocimiento: La información que es percibida, adquirida, aprendida, puede ser apropiadamente utilizada y la cual a través de un proceso de razonamiento no puede ser descartada como falso o carente de fundamento.

Determinismo Social: El punto de vista del desarrollo tecnológico es principalmente formado por factores sociales y culturales.

Determinismo Tecnológico: El punto de vista del desarrollo tecnológico es principalmente formado por su propia lógica interna y la tecnología que en última instancia, forma la sociedad.

Direcciones de enclavamiento: Un término desarrollado originalmente para describir la práctica de los distintos miembros corporativos que ocupan asientos similares en múltiples empresas o corporaciones, un fenómeno de interés para los legisladores de políticas antimonopolio. En el contexto del

análisis de la política de la tecnología, el término abarca el número de ejecutivos y representantes de empresas del sector privado, organizaciones de intereses especiales o los organismos públicos que ocupan puestos en varias juntas directivas en ambos sectores público y privado, incluyendo preocupación por la dirección y el tipo de influencia en la política ejercida por los miembros del comité, también en representación de las empresas e intereses especiales.

Econocrata: La persona cuyos antecedentes y conocimientos del sector primario de actividades (capacitación profesional) se correlaciona significativamente con sus descripciones explícitas de los problemas y propuestas de solución en términos econométricos o centradas en los negocios en lugar de los no- econométricos los cuales son términos relacionados a los negocios.

Economía del Conocimiento: Una economía o presuntamente etapa post industrial del desarrollo económico en el cual el conocimiento es producido a través de la educación o investigación y administrado como el factor principal para lograr beneficios económicos nacionales e internacionales. Con frecuencia se utiliza intercambiable con el término "sociedad de la información", el término fue probablemente introducido por Peter Drucker 1969 a través de su libro "The Age of Discontinuity".

Economía Digital: Un término sinónimo del término "nueva economía" utilizado para describir una hipótesis de fase económica de desarrollo en

información, conocimientos y tecnologías de la información que superan la fabricación y servicios tradicionales en importancia y consecuencia. El término fue acuñado en la década de 1990 antes del estallido de la burbuja tecnológica de la globalización.

Elite: Un exclusivo y electo grupo de individuos que contienen sólo una pequeña fracción de los miembros de una sociedad y diferenciados de los que no pertenecen a dicho grupo diferenciados por factores tales como la habilidad, el estatus social y el grado de influencia en los asuntos sociales y el desarrollo.

Experiencia Cognitiva: Un individuo o grupo que los nuclea la predisposición de los individuos a la razón, se relacionan o interactúan de una manera particular, en oposición a otra a la hora de definir o describir los problemas y proponer soluciones a los problemas.

Información: Un conjunto de hechos o datos a los cuales el receptor (un individuo) le ha asignado significado. Un mensaje inteligible el cual es recibido y entendido.

Innovación: La exitosa introducción repentina o gradual de una nueva idea significativa, método o dispositivo. Las sub-categorías específicas de este término incluyen "Innovación científica" o "Innovación tecnológica"

Mentalidad Problema-solución: Una tendencia de un individuo para definir los problemas y proponer soluciones a los problemas de acuerdo con sus conocimientos y antecedentes primarios ocupacionales.

Ontología: Percepción o convicción en cuanto a la naturaleza de la realidad.

Política Tecnológica: Planes gubernamentales u organizacionales, consultas, decisiones directivas, la asignación de recursos y la acción o inacción con respecto a la tecnología y los servicios relacionados con la tecnología.

Sistema de Innovación: Una red teórica de las instituciones locales, nacionales o regionales tales como universidades, institutos de investigación, empresas y organismos públicos, la naturaleza y calidad de los cuales, es llamada influencia del desempeño y la producción de los propios organismos y el sistema en su conjunto. El término se refiere casi exclusivamente en la práctica a la innovación en tecnología y ciencias naturales. Originalmente propuesto por B-A Lundvall de Dinamarca en 1985.

Sociedad de la información: Un término usado para describir una sociedad en la que la producción, la distribución y la utilización eficaz de información y el conocimiento toma prioridad económica y cultural sobre la producción de

bienes físicos y servicios sin necesidad de utilización de tecnologías de información y comunicaciones. Introducido originalmente en 1962 por los economistas como Fritz Machlup fue popularizado en la década de 1970 por teóricos como Theodore Roszak y Daniel Bell y más reproducidas en Japón en 1980 por Y. Masuda en su libro Sociedad de la Información como Sociedad post-industrial.

Tecnócrata: La persona cuyos antecedentes cognoscitivos y actividades del sector primario (experiencia ocupacional) se correlaciona significativamente con sus descripciones explícitas de los problemas y propuestas de soluciones en términos enfocados técnica o tecnológicamente en lugar de las no centradas en la tecnología.

Tecnocentrismo: El grado de importancia e influencia asignada a la tecnología o servicios relacionados con la tecnología para llevar a cabo una tarea concreta en comparación con el grado de importancia e influencia asignada a otros factores.

Tecnologías de la Información: Los ordenadores, sistemas de control y software utilizado en la conversión, almacenamiento, protección, procesamiento y recupero, interceptación y transmisión de datos que pueden ser utilizados como información. En la actualidad a que se refiere como Tecnología de la Información y las comunicaciones (TIC's) basados en la utilidad percibida en la educación y actividades relacionadas.

Waterfall: El modelo en cascada es un proceso secuencial de desarrollo de software, en que el progreso se ve como fluye constantemente hacia abajo (como una cascada) a través de las fases de la Concepción, Iniciación, Análisis, Diseño (validación), construcción, pruebas y mantenimiento.

El modelo de desarrollo Waterfall (en cascada) tiene sus orígenes en la fabricación y la construcción, altamente estructurada al entorno físico en que los cambios después de los hechos son prohibitivamente costosos, cuando no imposibles. Dado que no había metodologías de desarrollo de software formal en ese momento, este modelo de hardware orientado simplemente se adaptó para el desarrollo de software.

La primera descripción formal del modelo de cascada se cita a menudo a un artículo publicado en 1970 por Winston W. Royce, [1] aunque Royce no utilizó el término "cascada" de este artículo. Royce hizo la presentación de este modelo como un ejemplo de un modelo defectuoso, que no funciona (Royce, 1970). Esto es, de hecho, la forma general en que el término ha sido usado en la escritura o codificación de software como una manera de criticar a una práctica de desarrollo de uso común.

