

**2ª ASAMBLEA ANUAL 2004**  
**DEL CONSEJO FEDERAL DE LA FUNCIÓN PÚBLICA**  
**Ciudad Autónoma de Buenos Aires**  
**25 y 26 de noviembre**

La jornada inaugural de la 2ª Asamblea Anual 2004 del Consejo Federal de la Función Pública (CFFP) comenzó con la acreditación formal de los señores representantes provinciales.

La que sigue es la nómina de los Representantes Provinciales que se acreditaron para participar de las distintas actividades programadas para los dos días que abarcó el encuentro.\*

<b>Provincia</b>	<b>Representante</b>	<b>Cargo</b>	<b>Observaciones</b>
BUENOS AIRES	Ing. Claudia BERNAZZA	Subsecretaria de la Gestión Pública	
CATAMARCA	CPN María del Valle HADDAD DE LOBO	Subsecretaria de Recursos Humanos y Gestión Pública	Asistió en su lugar, la Lic. Elizabeth GÓMEZ de OYOLA Titular del Programa de Capacitación de la Provincia
CÓRDOBA	CPN Miguel CIVALLERO	Director de la Función Pública	
CORRIENTES	Dr. Sergio DESIMONI	Ministro Secretario General	Asistió el 25; no pudo hacerlo el 26
CHUBUT	Sr. Miguel Ángel ROSSETTO	Subsecretario de Modernización del Estado	Asistió en su lugar la Sra. Ana JONES, Secretaria del Ministro Coordinador de Gabinete de la Provincia.
ENTRE RÍOS	Sr. Sergio CARLÍN	Subsecretario de Gobierno y Trabajo	
JUJUY	Dra. Sandra NAZAR	Directora Provincial de Personal	
LA PAMPA	CPN Carlos SIERRA.	Subsecretario de Planificación y Control de Gestión	Asistió en su lugar el CPN Ricardo SILVA, representante alterno ante el CFFP y Director de Planeamiento Provincial

\* Se registran las ausencias de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y de las provincias de Chaco y Formosa

Provincia	Representante	Cargo	Observaciones
LA RIOJA	Lic. Silvia Gabriela AGUIRRE	Subsecretaria de Gestión Pública y Modernización del Estado	No pudo asistir el 25; asistió el 26
MENDOZA	Sr. Claudio ROMANO	Secretario Administrativo, Legal y Técnico	El Representante Titular asistió acompañado por la Lic. Élica RODRÍGUEZ, Representante Alterna ante el CFFP y Coordinadora de la Unidad de Modernización de la Provincia.
MISIONES	Dr. Rubén USET	Secretario Legal y Técnico	Asistió en su lugar el Ing. Marcelo MAZUCHINI, Director General de Coordinación del Sector Público de la Provincia
NEUQUÉN	Lic. Sebastián CALDART	Subsecretario de Coordinación del Ministerio de Jefatura de Gabinete	El Representante Titular asistió acompañado por la Lic. Alicia RODRIGUEZ, Representante Alterna ante el CFFP y Directora Provincial de Control de Gestión y Recursos Humanos
RÍO NEGRO	Ing. Carlos Alberto OLIVA	Secretario Ejecutivo del Consejo Provincial de la Función Pública y Reconversión del Estado	Asistió en su lugar, el Lic. Hernán PERAFÁN, Director General del Consejo Provincial de la Función Pública y Reconversión del Estado
SALTA	Dr. Gabriel CHIBÁN	Coordinador General de la Secretaría General de la Gobernación	

Provincia	Representante	Cargo	Observaciones
SAN JUAN	Lic. Alicia María VARGAS	Directora de la Dirección General de Recursos Humanos y Organización	
SAN LUIS	Dr. Marcelo David SOSA	Jefe del Programa Capital Humano y Gestión Provincial	
SANTA CRUZ	Sr. Alberto CHAILE	Ministro Secretario General de la Gobernación	No pudo asistir el 25; asistió el 26
SANTA FE	CPN Luis BONINO	Subsecretario de la Función Pública	
SANTIAGO DEL ESTERO	Lic. Oscar MORENO	Coordinador de Modernización	
TIERRA DEL FUEGO, ANTÁRTIDA E ISLAS DEL ATLÁNTICO SUR	Dr. Alejandro VERNET	Ministro de Gobierno	Asistió en su lugar el Lic. Julio VOYNES, Coordinador del Ministro de Gobierno de la Provincia
TUCUMÁN	Dr. Julio SAGUIR	Secretario de Planeamiento	

También concurrieron a la apertura, la Directora Nacional de la Oficina Nacional de Innovación de Gestión (ONIG), Arq. Carmen SYCS, y el Director Nacional del Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP), Prof. Jorge GILES. Más tarde, en otra instancia, se sumó al encuentro el Director Nacional de la Oficina Nacional de Empleo Público (ONEP), Lic. Eduardo SALAS.

Al mediodía del jueves 25 de noviembre de 2004, en el microcine de la PB de la sede de la Subsecretaría de la Gestión Pública (SGP) –Av. R. Sáenz Peña 511, Ciudad de Buenos Aires–, el **Sr. Subsecretario de la Gestión Pública y Secretario Permanente del CFFP, Lic. Norberto Ivancich**, dio la bienvenida a los asistentes y declaró formalmente inaugurada la 2ª Asamblea Anual 2004 del CFFP.

En su exposición, el Secretario Permanente refirió, en primer lugar, que una de las principales preocupaciones, tanto suya como del Coordinador del Consejo, fue la de elaborar una Agenda de Actividades que expresara lo más fielmente posible las distintas opiniones que las provincias hicieron llegar al Consejo.

Posteriormente, por entender que muchas de las problemáticas que allí se planteen habrían de ser de sumo interés para todos los asistentes a esta Asamblea, informó acerca de la 1ª Jornada sobre “Sociedad de la Información y el Conocimiento: Acciones de Gobierno” que, organizada por la ONTI, se estaba llevando a cabo en ese momento en la Casa de Gobierno y se comprometió, dada la importancia del tema, a poner a disposición de todos, a través de la página web de la Subsecretaría, los detalles de lo ocurrido.

El Subsecretario también quiso compartir con los asistentes, por estar muy vinculada con temas de mutua competencia, la significativa actuación de la SGP en el IX Congreso del Consejo Latinoamericano de la Administración Pública (CLAD), celebrado en la ciudad de Madrid, España, del 2 al 5 de noviembre de 2004. Al respecto, destacó que

en el Congreso se acordaron algunos cambios metodológicos que hacen a la operatoria formal de los encuentros, como por ejemplo, el acotamiento de los ejes temáticos de presentación de propuestas, que se reducirán a ocho para la próxima reunión, que se estableció sea en Santiago de Chile del 18 al 21 de octubre de 2005. Realizó luego un detalle de los ocho tópicos aprobados por el Consejo Directivo del CLAD, del cual la SGP forma parte. Son estos:

1. La profesionalización de la función pública y la promoción de la gerencia pública.
2. El desarrollo de los sistemas de evaluación y control de la gestión pública.
3. La promoción de la ética y la transparencia en la gestión pública.
4. El fortalecimiento de la cooperación y la coordinación gubernamentales.
5. El desarrollo del gobierno electrónico.
6. El incremento de la capacidad de ejecución de las políticas públicas: las asociaciones público-privadas y la participación ciudadana.
7. El fortalecimiento de la capacidad de gestión de los gobiernos subnacionales.
8. Estrategias para la lucha contra la pobreza.

Informó, además, que el Consejo Directivo del CLAD decidió, tras una extensa discusión, que el tema convocante para la “VII Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado” será “Asociación entre lo público y lo privado –formas legítimas e ilegítimas-”. Destacó, finalmente, lo auspicioso que resulta para todos los que están comprometidos con los diferentes procesos de revitalización de la gestión pública que temas tan intrínsecamente vinculados con nuestras problemáticas ocupen un lugar importante tanto en las agendas nacionales como internacionales. Volvió a comentar el gusto que le daba recibir a los representantes provinciales y le pasó la palabra al Coordinador General del CFFP.

El **Sr. Coordinador del CFFP, Lic. Adrián Domínguez**, compartió las palabras de bienvenida del Secretario Permanente y añadió que la importante presencia en cantidad y calidad de los Sres. y las Sras. Representantes se constituía en un indicio claro de la importancia de esta 2ª Asamblea Anual del CFFP. Detalló, luego, algunas de las actividades que el Consejo está panificando para llevar a cabo a lo largo del año entrante, como por ejemplo:

- ✓ La realización de talleres regionales, que involucren a diversos actores de la sociedad civil, con el objetivo de realizar procesos de identificación y sensibilización que comprometan la participación del conjunto de las organizaciones provinciales. Se prevé que estas actividades sean coordinadas conjuntamente por el CFFP y el área de la Dirección de Servicios y Evaluación de Gestión de la ONIG.
- ✓ El desarrollo de encuentros internacionales, factibles a partir de los distintos contactos establecidos por el Consejo durante su participación -integrando un panel conjunto con representantes brasileños- en el IX Congreso del CLAD.
- ✓ La construcción de un Sistema de Indicadores Nacional para la Gestión Pública, tarea que comprometerá la participación de los Representantes Provinciales. Señaló, que en la Asamblea se realizará un taller que, a modo de ensayo preliminar, permitirá obtener un basamento empírico, conceptual y de opinión que contribuirá a elaborar una serie de indicadores para integrar un sistema de calidad de las gestiones públicas provinciales.
- ✓ El desarrollo de un Sistema de Información Federal que, a partir de la implementación de nodos de recepción e intercambio de información en todas las provincias, resulte funcional para determinar capacidades y posibilidades concretas de Proyectos de Asistencia Técnica.

Añadió, que se seguirá profundizando en la firma de Convenios que, con prestaciones específicas de las distintas Direcciones Nacionales que integran la SGP, requieran del concurso del CFFP para la evaluación y el seguimiento de las Asistencias Técnicas. Y que, por supuesto, se tiene la firme intención de seguir realizando y organizando las dos Asambleas Anuales del Consejo.

Posteriormente, el Lic. Domínguez pasó revista a los Convenios de Cooperación firmados entre la SGP y la Provincias desde el inicio del año hasta la fecha y a los que están en vías de formalizarse (algunos de los cuales se firmarán en el transcurso de esta Asamblea).

Se firmaron convenios con:

- ✓ El Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires
- ✓ La Provincia de Buenos Aires
- ✓ La Provincia del Chubut
- ✓ La Provincia de Misiones
- ✓ La Provincia de Tierra del Fuego
- ✓ La Provincia de Santiago del Estero

Mientras que están por firmarse Convenios y Actas Complementarias con:

- ✓ La Provincia de Córdoba<sup>1</sup>
- ✓ La Provincia de Entre Ríos<sup>1</sup>
- ✓ La Provincia de Neuquén<sup>1</sup>
- ✓ La Provincia de Río Negro<sup>1</sup>
- ✓ La Provincia de Santa Cruz<sup>2</sup>
- ✓ La Provincia de Corrientes<sup>3</sup>
- ✓ La Provincia de Formosa<sup>3</sup>
- ✓ La Provincia de Santa Fe<sup>3</sup>
- ✓ La Provincia de Tucumán<sup>3</sup>

Señaló a continuación, que, acto seguido, daría comienzo la **sesión asamblearia propiamente dicha** -a su juicio la más importante de todas las actividades programadas- en la que los Representantes debatirán abierta y libremente sobre el temario acordado para esta instancia. Con respecto a esto, comentó que, de las muchas inquietudes que los representantes provinciales le hicieran llegar, se seleccionaron, por considerarse particularmente significativos para ser tratados, los siguientes temas:

- ✓ Gobierno Electrónico, TIC's y Firma Digital.
- ✓ Buen Gobierno (orientado fundamentalmente a la planificación de la gestión y a mejoras concretas en diferentes áreas).
- ✓ La información estadística como insumo para la toma de decisiones.
- ✓ Planificación estratégica y planificación para el desarrollo.
- ✓ Procedimientos y agilización de trámites.
- ✓ Capacitación.
- ✓ Estrategias efectivas de participación ciudadana.
- ✓ Recorrido de fortalezas y debilidades de las diversas Administraciones Públicas Provinciales.

Explicó que, a posteriori de esta instancia, se pasará a los **“Seminarios/Debate”**, cuyo objetivo consiste en profundizar el tratamiento de los temas más solicitados por los representantes provinciales mediante la exposición de funcionarios y expertos, la reseña de

---

<sup>1</sup> Firmado en el transcurso de la Asamblea.

<sup>2</sup> A firmarse en lo inmediato (ya fue consensuada la elaboración de sus cláusulas y objetivos).

<sup>3</sup> En etapa de construcción.

experiencias nacionales y provinciales y el debate entre los participantes. Para ello, se programaron cuatro “Seminarios/Debate”:

1. “Estrategias para la participación de la sociedad civil en la agenda de las políticas públicas”, a cargo del Director de Calidad de Servicios y Evaluación de Gestión de la ONIG, Lic. Eduardo Halliburton.
2. “Gobierno Electrónico”, relato de las experiencias provinciales de Mendoza, Tierra del Fuego y Ciudad Autónoma de Buenos Aires, coordinado por el Director de Recursos de la Oficina Nacional de Tecnologías Informáticas (ONTI), Ing. José María Carlinni.
3. “Carrera Pública y Capacitación”, a cargo del Director Nacional del INAP, Prof. Jorge Giles.
4. “Planeamiento Estratégico: la experiencia del Instituto Nacional de Vitivinicultura”, a cargo de su Presidente, Ing. Agr. Enrique Thomas

El expositor contará, aquí, con un determinado tiempo para desarrollar su ponencia, luego, las provincias que hayan implementado experiencias significativas vinculadas con las temáticas expuestas tendrán la oportunidad de presentarlas para producir un intercambio transversal y, al final de esta instancia, se abrirá el debate a todos los participantes.

A continuación, explicó, que la Asamblea proseguirá con **Talleres de Trabajo**, según el siguiente detalle:

- ✓ 1ª parte: “Diagnósticos y Escenarios Provinciales”.

El objetivo de este taller es contar con un panorama inicial que informe acerca de los distintos niveles de fortalezas y debilidades de gestión de cada una de las provincias asistentes. La información aquí recabada será muy importante para la construcción de una agenda equilibrada y racional que matizará el trabajo conjunto durante todo el 2005.

- ✓ 2ª parte: “Hacia la Construcción de un Sistema Federal de Indicadores de Gestión Pública”

Aquí nos proponemos, dijo, generar un debate que comience a dar respuesta a qué variables seleccionaremos para integrar un conjunto de indicadores que dé cuenta de las diferentes realidades de las administraciones públicas provinciales.

Los talleres, que se dividirán en grupos (por zonas territoriales), estarán bajo la Coordinación General del representante de la provincia de Santa Fe, CPN Luis Bonino, quien será asistido por la Lic. Elizabeth Kogan, por el Lic. Leonardo Castiñeira de Dios, por el Lic. Anibal Barreto y por el CPN Manuel Reinoso, como coordinadores de cada uno de los grupos.

Comentó, luego, que, con la finalidad de acercar a las provincias información sobre las posibilidades de desarrollo de diferentes iniciativas programáticas, se **invitó a exponer** al Lic. Gerardo Serrano y al Arq. Martín Orduna de la Dirección Nacional de Programas y Proyectos con Financiamiento Externo de la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación y al Lic. Juan Picasso Coordinador General del Programa Nacional “Provincias II” del Ministerio del Interior de la Nación.

Finalmente, dijo, querer compartir con los asambleístas, a modo de reflexión final de su exposición, una serie de pensamientos que, espera, sean de provecho para todos. Refirió, entonces, que en nuestro país, como consecuencia de la crisis en el campo de la cultura, de las ideas y, en general, del pensamiento, se ha producido lo que Nicolás Casullo llama “pérdida de aglutinantes totales”; esto es, la pérdida de la idea de un colectivo identitario de nación, de patria, de soberanía, y, por supuesto, la pérdida de un proyecto conjunto. Cada uno por su lado, predomina el sálvese quien pueda: los ahorristas pesificados por un lado, los piqueteros y desocupados por el otro, cada provincia por su lado y, así, cada sector desde su circunstancia corporativa.

Creo –prosiguió diciendo- que debemos rescatar la idea de un pensamiento nacional que, poco a poco, nos permita ir reconstruyendo un proyecto común en el que todos, o gran parte, nos sintamos reconocidos.

Remarcó que, desde la SGP y desde el CFFP se cuenta con una firme vocación de cambio, de transformación, porque no nos gusta la realidad actual. Parafraseó, luego, al novelista portugués José Saramago: “no es que seamos pesimistas, es que la realidad es pésima”. El optimista –añadió- piensa que por el contrario todo está bien y que por lo tanto no hay nada que cambiar.

Entonces –señaló- lo que queremos transmitir desde este espacio es que existe esta firme vocación de reconstruir espacios de identidad nacional, de reconstruir un proyecto conjunto y, sobre todo, que existe una profunda predisposición para implementar en forma conjunta con ustedes capacidades institucionales que permitan transformar las realidades provinciales. Si ustedes están de acuerdo, finalizó, los invito a caminar juntos en esa dirección.

La **sesión asamblearia propiamente dicha**, que tuvo lugar a continuación de la exposición del Coordinador General del CFFP, se desarrolló en un clima de gran cordialidad, espíritu de cooperación y respeto mutuo. En términos generales, no pueden dejar de señalarse las significativas características que mostraron las intervenciones de los representantes provinciales. Resultan particularmente destacables: la firme convicción de consolidar al Consejo como un ámbito representativo y participativo para el abordaje de los distintos temas que hacen a la modernización de la gestión pública, la amplitud y la profundidad de conocimiento sobre los múltiples aspectos de la administración y la gestión públicas de las provincias, la pertinencia de los temas debatidos y las calidad y seriedad en la expresión y la transmisión de los saberes y experiencias. Consecuentemente, el encuentro estuvo signado por su carácter dialógico que, auspiciosamente, los participantes se han comprometido a sostener y expandir mediante diversas vías de comunicación permanente.

La rueda de exposiciones de los diferentes representantes provinciales presentó, en la mayor parte de los casos y por su propia dinámica, dos momentos diferenciados: un primer momento, en el que los representantes refirieron los aspectos más destacados sobre el estado de la gestión pública en sus provincias, los diversos programas en curso, las diferentes problemáticas con las que se enfrentan y las soluciones que se promueven; y un segundo momento, en el que evaluaron los niveles de fortaleza y debilidad en que se encuentran los estados provinciales con respecto a los temas sobre los que se había acordado debatir. Para su mejor comprensión, las evaluaciones disponibles se han esquematizado en forma de cuadros.

Se resumen a continuación, por provincia y en su orden de exposición, los pasajes más significativos de las ponencias de los representantes.

## **BUENOS AIRES**

Comentó, que la principal fortaleza de la provincia, en lo que respecta a su área de competencia, está en proponer una profunda y permanente reflexión de tipo político que enmarca cada una de las acciones de gestión.

Sostuvo que, en el contexto de una carrera profesional de administración que ha colapsado, es más que satisfactoria la política de capacitación de la administración pública provincial.

Expuso los principales ejes del “Premio Provincial a la Innovación” puesto en marcha por su provincia. Refirió a la amplia experiencia que tienen en lo que se refiere a

procedimientos de agilización de trámites y dijo, que, si bien están muy bien en lo que se refiere a proyectos, hay que mejorar en los aspectos de ejecución.

Expresó, con énfasis, la necesidad de reformar la Ley de Procedimientos Administrativos.

Comentó, con beneplácito, la conformación, en el ámbito del Ministerio de Gobierno, de una “Mesa de Participación Ciudadana”.

Manifestó, que cuentan con una “Unidad de Mejoras e Innovación” cuyo sesgo más profundo es comprender que la oferta de innovación no puede realizarse desde un centro, que se necesitan innovadores en todas las áreas, no en un solo ministerio.

Explicó los alcances del “Plan Trienal para la Gestión Pública” instrumentado por los bonaerenses y destacó que el Plan está comenzando a generar, aunque más no sea incipientemente, una “cultura de la planificación”.

En lo que respecta a “Empleo Público y Carrera”, instó a realizar encuentros por cuanto urge la búsqueda de soluciones en ese terreno.

Observó, por último, que, quizá, la máxima debilidad de gestión esté en el manejo de la información estadística y sugirió que tal vez sería pertinente crear en la provincia un organismo similar al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC).

<b>Esquema de Fortalezas y Debilidades</b> <b>Provincia de Buenos Aires</b>						
<b>ITEM</b>	<b>Nivel de</b>					
	<b>Fortaleza</b>			<b>Debilidad</b>		
	<b>Máximo</b>	<b>Medio</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Medio</b>	<b>Mínimo</b>
Gobierno Electrónico, TIC's y Firma Digital			X			
Buen Gobierno (orientado a la planificación de la gestión y a mejoras concretas en las diferentes áreas)		X				
La información estadística como insumo para la toma de decisiones				X		
Planificación estratégica y planificación para el desarrollo			X			
Procedimientos y agilización de trámites					X	
Capacitación		X				
Estrategias efectivas de participación ciudadana					X	

## **CÓRDOBA**

Su exposición propuso un paneo sobre tres de los temas propuestos: Buen Gobierno, Información Estadística y Planificación Estratégica, a lo que hay que añadir el conocimiento manifestado sobre una temática compleja como la interrelación de la información y la construcción e implementación de “tableros de comando”.

Comentó, que, a su juicio, el mayor éxito del modelo de planificación estratégica realizado por la provincia para el año 2005, es haber instaurado una “cultura” de la planificación. Siguió diciendo que este verdadero ejercicio de planificación se propuso, en



una primera etapa, precisar cuáles deberían ser los objetivos estratégicos de la provincia: el primordial, sin lugar a dudas, mejorar la calidad de vida de la población (trabajar sobre la salud, la educación, los niveles de pobreza, etc.). La segunda etapa –prosiguió– estuvo centrada en proponer un equilibrio presupuestario que no se constituyera en un valor en sí sino que estuviera subordinado a aquéllos objetivos estratégicos más urgentes, más generales. Es decir, –comentó a continuación– que se realizó un importante esfuerzo, que involucró a la administración pública en su conjunto, por determinar con la mayor precisión posible cuáles son los principales objetivos que posibilitan una buena gestión y cuáles los indicadores que la miden.

Otra pregunta que nos hicimos –dijo– fue ¿dónde está la información sobre esos puntos definidos en el plan estratégico?, ¿dónde está la información sobre salud, sobre educación, sobre pobreza? (comprobamos que el “Censo Económico 2001” se constituía en un importante proveedor de información, también la “Encuesta Permanente de Hogares”, también, el SIEMPRO) y luego, claro, nos preguntamos ¿qué hacemos ahora con la información que tenemos?, ¿cómo la vinculamos?, ¿cómo interactuamos con ella para convertirla en datos significativos para la gestión?.

Comprobamos –prosiguió con entusiasmo–, y esto es quizá lo más importante que tenga para compartir con ustedes, que este ejercicio de interrelación de la información, de “construcción” de la información es, en primer lugar, un importante disparador para ir mejorando en todas las áreas (estará claro que no podemos hacer “tableros de comando” sin información) y que podría ser, además, generalizable al resto del país.

Comentó, luego, que el desarrollo informático atraviesa transversalmente toda la administración central cordobesa y que este hecho posibilitó la agilización de la gran mayoría de los trámites. Se aplicó en principio en “Mesa de Entradas”, dado que allí empieza el trámite, es decir la vinculación de la población con el Estado. Dijo que tienen que seguir trabajando en ese sentido, que tienen que solucionar los problemas de tipificación de trámites ya que no hay un clasificador único, que tienen que seguir mejorando el sistema de trazabilidad (por ejemplo es importante seguir el recorrido del trámite para verificar si el trámite “virtual” coincide con el trámite “real”) y que, sería deseable, no sólo para Córdoba sino para toda administración, dar una respuesta satisfactoria a este tema para que el ciudadano sepa fehacientemente en qué estado está su tramitación.

Señaló, posteriormente, que han realizado una importante revisión de organigramas y de definición de funciones y que han optado por llevar a cabo procesos de capacitación personalizada que estén al servicio de las necesidades de los organismos. Remarcó que existe en la administración provincial pleno consenso en cuanto a considerar a la capacitación y a los concursos como condiciones esenciales para rearmar la carrera administrativa e informó, finalmente, sobre la variada composición de la “Mesa de Negociación Laboral” de su provincia.

Esquema de Fortalezas y Debilidades Provincia de Córdoba						
ITEM	Nivel de					
	Fortaleza			Debilidad		
	Máximo	Medio	Mínimo	Máximo	Medio	Mínimo
Gobierno Electrónico, TIC's y Firma Digital					X	
Buen Gobierno (orientado a la planificación de la gestión y a mejoras concretas en las diferentes áreas)		X				

La información estadística como insumo para la toma de decisiones		X				
Planificación estratégica y planificación para el desarrollo				X		
Procedimientos y agilización de trámites			X			
Capacitación				X		
Estrategias efectivas de participación ciudadana				X		

## RIO NEGRO

El representante de Río Negro, si bien abarcó en su exposición todos los temas propuestos, dejó traslucir un sólido conocimiento referido al tema de recursos humanos y participó, en un momento de su relato, de un enriquecedor debate con las representantes de las provincias de Jujuy y de San Juan sobre distintos aspectos de la política salarial.

Expresó, que un logro importante de la gestión del gobierno provincial fue revertir el achatamiento de la política salarial y de recursos humanos. Que, ante la necesidad de reemplazar un régimen remunerativo obsoleto, se dedicaron a la construcción de una grilla salarial básica que les permitió eliminar los adicionales sin hacer que ninguna persona perciba menos salario que el percibido anteriormente. Que otra decisión importante fue una política de reubicación del personal que contempló las capacidades de cada una de las personas. Señaló, críticamente, que, debido a problemas de financiamiento y a otros de orden más profundo, más culturales, existe en la administración pública provincial un marcado déficit respecto a la concreción de cambios en el sistema integral de Recursos Humanos.

Posteriormente, comentó en detalle las características del “Plan Anual de Capacitación” que -dijo- está orientado fundamentalmente a lograr una capacitación general y básica que tenga en cuenta las especificidades propias de cada organismo.

Juzgó como muy alentador que cada organismo de la administración provincial se halla dedicado muy especialmente a jerarquizar sus respectivas áreas de Planificación.

Puso de relieve la firme voluntad del gobierno provincial por mejorar los servicios y la intención de firmar una Carta Compromiso que manifieste esa voluntad.

Señaló, como perjudicial para la gestión, la falta de coordinación entre las diferentes áreas del estado provincial y opinó, que sería muy deseable hacer llegar a las provincias esta idea que él observa que la SGP tiene muy clara, muy elaborada, respecto a la articulación entre todas las áreas del Estado.

Esquema de Fortalezas y Debilidades Provincia de Río Negro						
ITEM	Nivel de					
	Fortaleza			Debilidad		
	Máximo	Medio	Mínimo	Máximo	Medio	Mínimo
Gobierno Electrónico, TIC's y Firma Digital						X

Buen Gobierno (orientado a la planificación de la gestión y a mejoras concretas en las diferentes áreas)			X			
La información estadística como insumo para la toma de decisiones			X			
Planificación estratégica y planificación para el desarrollo				X		
Procedimientos y agilización de trámites			X			
Capacitación		X				
Estrategias efectivas de participación ciudadana				X		

## SAN JUAN

Al igual que en el caso anterior, si bien la representante compartió con los demás asambleístas un recorrido por todos los temas prefijados, su intervención denotó una particular especialización en los temas referidos a la administración de los recursos humanos y a la política salarial.

Consideró, en primer lugar, como muy conveniente el avance producido por su provincia en el sistema de recursos humanos. Al respecto, dijo, que se abocaron a la realización de un “módulo de administración de estructura de recursos humanos”. Señaló, que tienen por delante el difícil desafío de construir una escala salarial única que permita la adopción de una grilla de remuneración que vaya dejando de lado la numerosa cantidad de adicionales que conforman el salario de los trabajadores estatales. Remarcó que tienen una Comisión de Relaciones Laborales, de la que participan los diferentes gremios, que va afianzándose como un ámbito en el que se centraliza la discusión de las políticas del sector.

Comentó, también, que están llevando a cabo un complejo relevamiento ocupacional que incluye un pormenorizado estudio de cada una de las estructuras de la administración y una detallada revisión de la asignación de funciones.

Su exposición concluyó con el repaso de algunos avances producidos en el tema de Gobierno Electrónico.

Esquema de Fortalezas y Debilidades Provincia de San Juan						
ITEM	Nivel de					
	Fortaleza			Debilidad		
	Máximo	Medio	Mínimo	Máximo	Medio	Mínimo
Gobierno Electrónico, TIC's y Firma Digital		X				
Buen Gobierno (orientado a la planificación de la gestión y a mejoras concretas en las diferentes áreas)					X	
La información estadística como insumo para la toma de decisiones						X

Planificación estratégica y planificación para el desarrollo			X			
Procedimientos y agilización de trámites		X				
Capacitación		X				
Estrategias efectivas de participación ciudadana				X		

## SALTA

En primer lugar, el representante compendió, con mucha firmeza, algunos aspectos de orden estructural para explicar el marco general en el que hay que insertar la comprensión de las acciones de la gestión pública salteña (“Tenemos 36 mil empleados públicos, lo que no constituye en absoluto una cantidad excesiva”. “La relación población/ingreso es de sólo mil pesos por año por habitante (en la Ciudad de Buenos Aires es de siete mil)”. “Salta es la única provincia que hace obra pública en el exterior”. “Debe discutirse muy seriamente la expulsión de las provincias hacia la Capital”. “Esto no parece ser un solo país sino varios países en uno”).

En lo que respecta a la política salarial, dijo, que hicieron un enorme esfuerzo para poder construir una grilla salarial única, que, se excluyó de ella el adicional por “antigüedad” por cuanto no se lo considera como un criterio relevante para aumentar haberes. Remarcó, con satisfacción, que pudieron aumentar los sueldos con recursos propios (se destinarán en 2005 120 millones de pesos para sueldos), que la meta es llegar a por lo menos \$750 por mes para que la gente tenga un ingreso que supere la línea de la pobreza, aunque entiende –señaló– que, dada la gran deuda social que existe, no se puede tener un estado sólo para pagar sueldos.

Explicó, a continuación, el funcionamiento y los alcances del “Fondo de Compensaciones Provincial” que intenta paliar las desigualdades existentes.

Contó, que están trabajando en un seguro provincial de salud que pueda alcanzar a toda la población, para que el sistema sanitario no sea sólo para los pobres, para los que no pueden pagar, sino que incluya también la prestación a personas que poseen Obras Sociales.

Señaló, además, que les dio muy buen resultado una política de reubicación de personal, que se realizó con el sencillísimo método de preguntarle a cada una de las personas en qué lugar le gustaría trabajar o qué es lo que más le gusta hacer.

En lo que respecta al tema de capacitación, expresó que sigue en vigencia un convenio con la Universidad Georgetown del que informara oportunamente a la Coordinación General del CFFP y que ésta difundió a todos los representantes provinciales. Manifestó, por último, que la provincia cuenta con 89 unidades de Capacitación.

Esquema de Fortalezas y Debilidades Provincia de Salta						
ITEM	Nivel de					
	Fortaleza			Debilidad		
	Máximo	Medio	Mínimo	Máximo	Medio	Mínimo
Gobierno Electrónico, TIC's y Firma Digital		X				

Buen Gobierno (orientado a la planificación de la gestión y a mejoras concretas en las diferentes áreas)	X					
La información estadística como insumo para la toma de decisiones	X					
Planificación estratégica y planificación para el desarrollo		X				
Procedimientos y agilización de trámites		X				
Capacitación			X			
Estrategias efectivas de participación ciudadana			X			

Se debe consignar aquí, que diferentes contratiempos hicieron que el horario de la asamblea propiamente dicha se encimara con el de las actividades programadas para complementarla. En vista de este inconveniente, y teniendo en cuenta que muchos de los representantes provinciales no habían expuesto todavía, se acordó realizar una pequeña modificación en la agenda prevista. Se convino, entonces, levantar la sesión, dejar para el día siguiente -después del segmento asambleario dedicado a los Talleres de Trabajo- la continuación de la ronda expositiva y pasar, inmediatamente, a la instancia de Seminarios/Debate, a desarrollarse en el 1er. Piso, Aula “A” de la SGP.

Se realizaron a continuación, y en el orden que se anotan, los siguientes **Seminarios/Debate:**

- **“Estrategias para la participación de la sociedad civil en la agenda de las políticas públicas”**

Lic. Eduardo Halliburton

**Director de Calidad de Servicios y Evaluación de Gestión de la Oficina Nacional de Innovación de Gestión (ONIG)**

- **“Gobierno Electrónico”**

Exposición de las experiencias provinciales de los Gobiernos de Mendoza, Tierra del Fuego y Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Coordina: Ing. José María Carlini

**Director de Recursos Informáticos de la ONTI**

- **“Carrera Pública y Capacitación”**

Prof. Jorge Giles

**Director Nacional del Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP)**

- **“Planeamiento Estratégico:**

**La experiencia del Instituto Nacional de Vitivinicultura (INV)”**

Ing. Agr. Enrique Thomas

**Presidente del INV**

Coordina: Lic. Alfredo Osorio

**Director de Planeamiento y Reingeniería Organizacional de la ONIG**

Una vez finalizado este segmento asambleario, aproximadamente a las 21:00 hs., se levantó la sesión hasta el día siguiente a la 9:30 hs.

**El segundo día de sesión de la 2ª Asamblea Anual 2004** comenzó con la realización de los siguientes **Talleres de Trabajo**:

- **“Diagnósticos y escenarios provinciales”**
- **“Hacia la construcción de un sistema federal de indicadores de gestión pública”**

Coordinación General:  
CPN Luis Bonino  
Coordinadores grupales:  
Lic. Elizabeth Kogan  
Lic. Leonardo Castiñeira de Dios  
Lic. Aníbal Barreto  
CPN Manuel Reinoso.

Con respecto a los talleres, hay que destacar en primer lugar, la tarea desplegada por el Coordinador General de esta instancia y Representante de la Provincia de Santa Fe, CPN Luis Bonino, y la buena predisposición mostrada por cada uno de los coordinadores grupales.

Debe señalarse también, que los representantes provinciales fueron distribuidos en cuatro grupos de trabajo, así integrados:

Grupo 1: Tucumán, Misiones y Santiago del Estero

Grupo 2: Salta, Catamarca, San Luis, La Rioja, San Juan y Mendoza.

Grupo 3: Buenos Aires, Córdoba, Entre Ríos, La Pampa, Santa Fe y Jujuy.

Grupo 4: Río Negro, Neuquén y Tierra del Fuego

Se detallan a continuación, algunas de las conclusiones preliminares más importantes con respecto a los temas de: planeamiento estratégico, recursos humanos, administración financiera y calidad de servicios y orientación al ciudadano.

### **Planeamiento estratégico**

Con respecto al grupo integrado por las provincias de **Buenos Aires, Córdoba, Entre Ríos, La Pampa, Santa Fe y Jujuy**, hay que destacar, en primer lugar, que la provincia de Buenos Aires ha formulado el plan estratégico de gestión para los años 2004-2007 llamado “Plan Trienal de Gestión Pública”. El resto, señaló que se comprobaron paulatinos avances en la utilización de esta decisiva herramienta y que, en general, se percibe una toma de conciencia acerca de la necesidad de contar con planes estratégicos en todas las áreas de gestión. Coincidieron en señalar la significativa importancia que adquieren los procesos de reflexión y participación previos a la instauración de los planes. El grupo, acotó también, que el Banco Mundial ha comenzado a demandar este tipo de planificación como condición para otorgar financiamiento.

El grupo conformado por los representantes de **Río Negro, Neuquén y Tierra del Fuego** lamentó la falta de continuidad en esta materia, debido fundamentalmente -argumentaron- a los cambios producidos en la conformación de los distintos gobiernos provinciales

En el grupo integrado por **Tucumán, Misiones y Santiago del Estero**, esta última provincia relató que, entre los hechos más sobresalientes de la gestión de la intervención, hay destacar la apertura de la gobernación a toda la comunidad santiagueña. Remarca, como datos muy significativos en la vinculación del gobierno provincial con la comunidad, la realización de una encuesta sobre “el clima organizacional” que tuvo como destinatarios a los agentes públicos con la sencilla operatoria de anexar las preguntas a los recibos de sueldo (sobre 47.000 recibos de sueldo hubo 14.000 encuestas contestadas) y la creación de un “Comité de Innovación y Calidad” al que ya adhieren más de 100 organismos provinciales. Señala, que el Comité construye de manera transversal los principales lineamientos de la política de innovación y calidad de la gestión pública provincial y que, entre sus logros, debe hacerse mención al diseño y ejecución de una “Encuesta de Autoevaluación” dirigida a cada uno de los organismos provinciales. Por su parte, el representante de la provincia de Tucumán manifestó, como dato muy relevante a tener en cuenta, que, en su provincia el trabajo sobre planeamiento estratégico resulta de aplicación más satisfactoria en los municipios que en los ministerios.

El grupo en el que participaron los representantes de las provincias de **Salta, Catamarca, San Luis, La Rioja, San Juan y Mendoza** reconoció que la falta de continuidad en el tratamiento de los temas estratégicos se constituye en un problema central para la puesta en marcha de los planes por cuanto atenta contra la medición de resultados. **San Juan** resaltó la importancia de un plan estratégico que se está poniendo en marcha para el área de Recursos Humanos. **San Luis** hizo mención al plan para obra pública. Por su parte la representante del gobierno de **La Rioja** informó sobre los planes estratégicos en los sectores de agua y electricidad y comentó el funcionamiento de un plan en gobierno digital puesto en marcha con apoyo del Consejo Federal de Inversiones y **Mendoza y Salta** se refirieron a los planes de sus respectivas provincias en lo que se refiere al sector Turismo.

Como reflexión general sobre este tema, los representantes admitieron su importancia y rescataron, como eje principal, que en la construcción de un Plan Estratégico se compromete el involucramiento de todos los sectores de la comunidad. Se señaló, además, la necesidad de contar, para su éxito, con el apoyo de una fuerte decisión política por parte de la más altas autoridades provinciales. La representante de **Provincia de Buenos Aires** realizó una reflexión filosófico-política respecto de que la participación comunitaria puede, en muchos casos, provocar “una colisión entre los métodos participativos y los métodos representativos” que ponga en juego las decisiones de los representantes electos. Debe señalarse, por último, que se coincidió en señalar la ausencia de un plan estratégico de Nación.

### **Recursos Humanos**

En cuanto a esta temática hay que resaltar la **unánime coincidencia** en señalar la total ausencia de sistemas meritocráticos de ingreso y ascenso en la carrera de la Administración Pública Provincial y la deficitaria profesionalización de los recursos humanos. Se indica además, la necesidad de favorecer una mayor integración entre los equipos políticos y los equipos técnicos.

Por su parte, el representante de la provincia de **Tucumán** manifestó con entusiasmo que, luego de mucho tiempo, se pusieron en marcha en su provincia concursos abiertos para los cargos intermedios, lo que trajo aparejado la confección y elevación de ternas y la formación de un equipo de jurados de notables. **Jujuy** refiere, que la provincia abrió concursos para las áreas de Salud y Educación y que, en estos momentos, se están concursando algunos cargos directivos para el nivel educativo medio (directores, vicedirectores, secretarios, etc.). La representante de **Mendoza** informó que en su provincia

existen concursos por antecedentes y oposición para cubrir cargos docentes y de personal médico y **La Rioja** hizo saber sobre la existencia en su provincia de concursos para los denominados “cargos estratégicos”. **Río Negro** y **Neuquén** organizaron cursos para que sus agentes completen el ciclo de estudios secundarios. **Tierra del Fuego**, después de impartir cursos de capacitación básica en informática, gramática, redacción de cartas, confección y seguimiento de expedientes y otras disciplinas vinculadas con los quehaceres básicos administrativos, decidió incorporar a su planta de personal a la mayoría de los beneficiarios de planes sociales.

### **Administración Financiera**

El grupo compuesto por las provincias de **Buenos Aires, Córdoba, Entre Ríos, La Pampa, Santa Fe y Jujuy**, acordó en señalar que los sistemas de administración financiera tendieron a mejorar y que esto contribuyó a optimizar el control operativo y los sistemas de información. Se relativizó la eficacia de las “oficinas anticorrupción” ya que sólo se instrumentan sin que exista una “vocación real” por otorgarle contenido. La representante de la **provincia de Buenos Aires** criticó algunas de las recomendaciones que sobre administración financiera realizan los organismos de crédito internacionales por considerar que no se ajustan a las realidades de nuestros países.

### **Calidad de servicios y orientación al ciudadano**

Se reconocieron los muy buenos logros que, en esta materia, tienen las provincias de **Salta y Mendoza**. Esta última comenta la exitosa experiencia de transferencia de la “Guía de Trámites” de su provincia a la provincia de Tucumán.

Se observó, en general, la peculiar importancia que se le otorga a la problemática de Gobierno Electrónico.

Finalmente, **a modo de conclusión general**, debe indicarse que los diferentes participantes coincidieron en señalar como muy positivo y enriquecedor el intercambio de experiencias que favorece este tipo de ámbitos. Propusieron además, o bien participar más activamente en el Foro del CFFP o bien abrir una nueva plataforma virtual, exclusiva para representantes, donde difundir las diferentes iniciativas provinciales, hacer aportes y comentarios y comenzar a trabajar en una propuesta inicial de “Indicadores de Gestión”. **Córdoba, Mendoza, Salta y Santa Fe** se comprometen a difundir la experiencia de estos días y esperan que esta difusión provoque en el resto un efecto multiplicador.

Con posterioridad a la instancia de la asamblea correspondiente a los Talleres de Trabajo, intensa por cierto, se reanudó **la ronda de exposiciones** de los representantes provinciales, suspendida el día anterior.\*

### **MENDOZA**

De los diferentes temas que abarcó la exposición de la representante de la provincia de Mendoza (indicadores de gestión, aspectos institucionales, recursos humanos, administración financiera) se señala, por considerarlo relevante, el pormenorizado relato del “Plan de Gobierno Digital 2003-2005” instrumentado por su provincia. Comentó, en principio, que sus dimensiones abarcan el conjunto de la comunidad: el área pública (poderes ejecutivo, legislativo y judicial), el área civil (ONG’s, cámaras, empresas, etc.) y

---

\* Por distintas circunstancias no participaron de este segmento asambleario, los representantes de **Corrientes, Chubut, San Luis y Tierra del Fuego**.



el área científico-educativa (universidades, institutos superiores y centros de investigación). Señaló, que incluye cuatro programas: Inclusión Digital, Orientación y Servicios al Ciudadano, Incorporación de TIC's a la Gestión de Gobierno y Marco Regulatorio). Reseño, luego, que la concepción del Plan supone un rediseño de políticas y servicios de carácter integrador, no sólo en la introducción de tecnologías sino de ejecución y gestión, por cuanto atraviesa horizontalmente a toda la administración pública provincial. Manifestó que el Plan requiere, para obtener y alcanzar transparencia, sustentabilidad y trazabilidad en todos los proyectos y la definición de una política de Estado que involucre a los sucesivos gobiernos con independencia de su orientación político-partidaria. En cuanto al Programa de "Inclusión Digital", dijo, que su objetivo era disminuir la brecha digital garantizando la ampliación del acceso, la fluidez tecnológica y la apropiación social del uso de los TIC's para contribuir a un crecimiento más equitativo en materia de modernización. Comentó, finalmente, que el Programa incluye, entre otros, los proyectos de alfabetización tecnológica, la instalación de 'centros de informes' en los municipios con acceso gratuito a Internet, aula virtual, e-democracia y el fortalecimiento de las alianzas público-privadas para el mejoramiento de las formas de financiamiento.

Con respecto al tema de empleo público, refirió que existe en la Legislatura Provincial un Proyecto de Ley, presentado por el Poder Ejecutivo, que prevé, entre otras cosas, la promoción y el ascenso e ingreso por concursos, capacitación, evaluación de desempeños, incentivos, etc. Dijo, además, que en la docencia y en la carrera médica están instituidos los concursos de méritos y antecedentes para directivos, supervisores y jefes de servicio

Esquema de Fortalezas y Debilidades Provincia de Mendoza						
ITEM	Nivel de					
	Fortaleza			Debilidad		
	Máximo	Medio	Mínimo	Máximo	Medio	Mínimo
Gobierno Electrónico, TIC's y Firma Digital	X					
Buen Gobierno (orientado a la planificación de la gestión y a mejoras concretas en las diferentes áreas)		X				
La información estadística como insumo para la toma de decisiones			X			
Planificación estratégica y planificación para el desarrollo		X				
Procedimientos y agilización de trámites		X				
Capacitación		X				
Estrategias efectivas de participación ciudadana			X			

## LA PAMPA

El representante de la Provincia de La Pampa, si bien manifestó que ésta fue su primera participación asamblearia como miembro integrante del CFFP, y que mucho de lo que tenía que decir lo fue deslizando a lo largo de los Talleres de Trabajo, dejó traslucir a través de su fecunda exposición un profundo conocimiento de las distintas problemáticas de la gestión provincial.

Señaló, que pueden comprobarse en su provincia algunos avances en la toma de conciencia de la importancia que reviste contar con un Plan Estratégico para la Gestión Pública.

Remarcó, como muy importante, que se alcancen acuerdos para construir sistemas meritocráticos de ingreso y ascenso para la carrera administrativa. Es necesario, dijo, incrementar la profesionalización de los recursos humanos capacitando al personal existente y -añadió- que está de acuerdo con otros representantes en cuanto a que debe haber una mayor vinculación entre los equipos políticos y los equipos técnicos.

Posteriormente, su relato abarcó variados aspectos: institucionales, de administración financiera y de calidad de servicios y orientación al ciudadano.

Señaló, luego, la importancia de contar con un “Centro de Sistematización de Datos” y comentó los elementos más relevantes del “Plan Provincial de Infraestructura de TIC’s” que conectará en red a toda la provincia.

Finalmente, resaltó la importancia de la Asamblea en particular y del CFFP en general como ámbitos de acción participativa donde se favorecen las distintas propuestas de transversalidad proclamadas por el Gobierno Nacional

Esquema de Fortalezas y Debilidades Provincia de La Pampa						
ITEM	Nivel de					
	Fortaleza			Debilidad		
	Máximo	Medio	Mínimo	Máximo	Medio	Mínimo
Gobierno Electrónico, TIC's y Firma Digital			X			
Buen Gobierno (orientado a la planificación de la gestión y a mejoras concretas en las diferentes áreas)		X				
La información estadística como insumo para la toma de decisiones			X			
Planificación estratégica y planificación para el desarrollo			X			
Procedimientos y agilización de trámites		X				
Capacitación						X
Estrategias efectivas de participación ciudadana			X			

## LA RIOJA

Al igual que el resto de los asistentes, la representante riojana trazó un panorama general sobre el conjunto de los temas propuestos.

Lamentó la falta de continuidad en la elaboración de los planes estratégicos, lo que entorpece la medición de sus resultados. Detalló con precisión el desarrollo de un plan estratégico de gobierno digital que la provincia implementa con apoyo del Consejo Federal de Inversiones, a los que hay que sumar –dijo- los vinculados a las áreas de agua y de electricidad.

Señaló, en coincidencia con otros representantes, la necesidad de contar con sistemas meritocráticos de ingreso y ascenso en la carrera de la Administración Pública Provincial y convino en que es deficitaria la profesionalización de los recursos humanos. Resaltó como importante que en su provincia se lleven a cabo concursos para los denominados “cargos estratégicos”.

Dijo, que ve como muy positiva la construcción de un sistema federal de indicadores de gestión pública y que le parece muy pertinente seguir profundizando el debate sobre este tema.

Por último, se comprometió a seguir cooperando para que el Consejo se consolide como un espacio representativo y participativo que trabaje en la búsqueda de soluciones conjuntas que respeten los necesarios niveles de autodeterminación provincial.

Esquema de Fortalezas y Debilidades Provincia de La Rioja						
ITEM	Nivel de					
	Fortaleza			Debilidad		
	Máximo	Medio	Mínimo	Máximo	Medio	Mínimo
Gobierno Electrónico, TIC's y Firma Digital			X			
Buen Gobierno (orientado a la planificación de la gestión y a mejoras concretas en las diferentes áreas)			X			
La información estadística como insumo para la toma de decisiones			X			
Planificación estratégica y planificación para el desarrollo			X			
Procedimientos y agilización de trámites						X
Capacitación					X	
Estrategias efectivas de participación ciudadana					X	

## SANTA FE

El representante de la provincia de Santa Fe, que ofició de Coordinador General en el segmento de la Asamblea dedicado a los Talleres de Trabajo, comenzó su exposición refiriéndose a la pertinencia de comenzar a construir en forma conjunta una matriz de indicadores de gestión pública que permita integrar un sistema que informe acerca de la

calidad de las gestiones públicas provinciales. Uno de los objetivos básicos para la construcción de este instrumento consiste -señaló- en proporcionar a los niveles de conducción de las diferentes provincias una herramienta capaz de constituirse en un insumo informativo básico, que contribuya a orientar las decisiones de políticas públicas y de gestión a partir del conocimiento profundo y sistemático de los distintos escenarios de los aparatos públicos provinciales. Desde esta perspectiva, es muy importante- dijo- valorar los Talleres que realizamos en esta Asamblea por cuanto tienen el carácter de un ensayo preliminar que permite obtener un basamento empírico, conceptual y de opinión desde el cual ir introduciendo las modificaciones que posibilitarán mejorar los indicadores de la matriz y fortalecer las estrategias del sistema de información que se irá construyendo a lo largo del año 2005.

Comentó, luego, que coincide con la mayoría de sus compañeros, en cuanto a la importancia de desarrollar experiencias de planeamiento estratégico en todos los niveles de la administración pública (provincial, municipal, ministerial, sectorial) y en la necesidad de favorecer instancias específicas para la coordinación transversal de los programas provenientes de las diferentes áreas del Estado Provincial. Indicó la necesidad de contar con sistemas integrados de información capaces de brindar los insumos necesarios para las distintas unidades del aparato público y se refirió a la importancia de efectuar evaluaciones de metas en términos de resultados e impactos.

En lo que se refiere al tema de recursos humanos, se refirió a la ausencia generalizada de mecanismos meritocráticos para el ingreso a la administración pública provincial y a la falta de evaluaciones de desempeño como mecanismo de promoción. Habló, luego, sobre la escasez de programas específicos destinados a integrar a los equipos políticos de gobierno con el cuerpo estable de las distintas burocracias provinciales.

En el último de tramo de su relato, se manifestó a favor de implementar mecanismos de Cartas de Servicio (Carta Compromiso, Carta Ciudadana, etc.) y de incrementar el desarrollo de las diferentes estrategias de participación ciudadana (encuestas de satisfacción, audiencias públicas, veedurías ciudadanas, comisiones de usuarios, etc.)

Por último, dijo que es muy positiva la consolidación del Consejo como un espacio representativo y participativo para el tratamiento de los distintos aspectos de la modernización de la gestión pública.

Esquema de Fortalezas y Debilidades Provincia de Santa Fe						
ITEM	Nivel de					
	Fortaleza			Debilidad		
	Máximo	Medio	Mínimo	Máximo	Medio	Mínimo
Gobierno Electrónico, TIC's y Firma Digital			X			
Buen Gobierno (orientado a la planificación de la gestión y a mejoras concretas en las diferentes áreas)				X		
La información estadística como insumo para la toma de decisiones			X			
Planificación estratégica y planificación para el desarrollo				X		

Procedimientos y agilización de trámites				X		
Capacitación		X				
Estrategias efectivas de participación ciudadana					X	

### ENTRE RÍOS

El representante de la provincia de Entre Ríos dijo coincidir, en líneas generales, con las manifestaciones de sus compañeros y realizó, luego, un pormenorizado paneo de la actuación de su provincia en lo que respecta a:

- ✓ aspectos institucionales,
- ✓ planeamiento estratégico,
- ✓ coordinación transversal de programas,
- ✓ programas de reforma institucional y administrativa,
- ✓ integración de los sistemas de información,
- ✓ evaluaciones que midan resultados e impactos,
- ✓ mecanismos meritocráticos para el ingreso a la administración pública provincial,
- ✓ evaluación de desempeño como instrumento de promoción,
- ✓ sistemas de capacitación orgánicos,
- ✓ integración de las plantas políticas y de carrera, y
- ✓ estrategias de participación ciudadana.

Señaló, con énfasis, la necesidad de favorecer el tratamiento legislativo del régimen jurídico de la carrera de la administración pública provincial.

Informó, con satisfacción, la conexión en red de todos los hospitales provinciales y comentó, muy especialmente, que los niveles de transparencia y de confianza generados por el gobierno de Entre Ríos posibilitaron que se tripliquen los ingresos provinciales en un corto lapso de tiempo.

Detalló, finalmente, los distintos niveles de fortaleza y de debilidades de su provincia. Son los que se esquematizan a continuación:

Esquema de Fortalezas y Debilidades Provincia de Entre Ríos						
ITEM	Nivel de					
	Fortaleza			Debilidad		
	Máximo	Medio	Mínimo	Máximo	Medio	Mínimo
Gobierno Electrónico, TIC's y Firma Digital					X	
Buen Gobierno (orientado a la planificación de la gestión y a mejoras concretas en las diferentes áreas)		X				
La información estadística como insumo para la toma de decisiones						X
Planificación estratégica y planificación para el desarrollo						X
Procedimientos y agilización de trámites					X	

Capacitación						X
Estrategias efectivas de participación ciudadana		X				

## JUJUY

Con respecto a la exposición de la representante de la provincia de Jujuy no puede dejar de mencionarse el profundo conocimiento manifestado en los temas referidos a Recursos Humanos, Política Salarial y Carrera Administrativa.

Comenzó destacando aspectos puntuales de la Carrera Administrativa, pasó luego a comentar la Ley de Recategorización Provincial, que permite realizar promociones en función del mérito y que posibilitó la promoción de buena parte del personal. Señaló, que el Gobernador sancionó un único régimen escalafonario para la provincia que introduce definiciones conceptuales muy significativas. Indicó, que, de más de 100, se pasó a 9 regímenes escalafonarios. Debe señalarse, que se suscitó aquí un debate muy interesante, en principio con el representante de la provincia de Santa Fe pero al que se sumaron otros, en torno a un tema conflictivo y de difícil dilucidación como estatutos y escalafones.

Añadió, a continuación, que están trabajando muy fuerte en la adopción consensuada de definiciones conceptuales profundas que orienten significativamente los lineamientos a seguir en la carrera administrativa de la administración pública provincial y que se busca establecer criterios generales que consagren principios. Contó, que para estos temas es preciso trabajar en vinculación con la Oficina Nacional de Empleo Público (ONEP). Criticó el exceso de normas que reglamentan la actuación de los Recursos Humanos. Señaló, que tienen muy completo y muy actualizado el sistema informático de administración de personal, lo que le permite tener a todos los empleados registrados. Indicó que están realizando una investigación muy seria sobre los informes de ausentismo.

Refirió, luego, que en la provincia existen deficiencias en materia de capacitación y que lo más novedoso que tiene para compartir en esta materia es un Programa de capacitación firmado con los municipios vinculado con temas muy básicos.

Dijo, que la provincia tiene dos planes estratégicos en funcionamiento: uno, en colaboración con la Oficina de Planeamiento que involucra a los hospitales y, otro, con financiamiento español, destinado a la Secretaría de Turismo.

Por último, se toma en cuenta una muy importante sugerencia que tiene que ver con incrementar, en próximas Asambleas, la participación expositiva de los representantes provinciales y con permitir que éstos concurren acompañados por especialistas en los temas que se acuerden tratar.

## NEUQUÉN

La representante de Neuquén comentó, al inicio de su exposición, que hace muy poco tiempo que está en la función y que tiene la firme voluntad de trabajar con mucha responsabilidad para completar una buena gestión.

Se refirió, puntualmente, a la falta de continuidad en la ejecución de los planes estratégicos, a la carencia de recursos humanos debidamente profesionalizados y a las dificultades para vincular los cuadros políticos con los cuadros de carrera.

Comentó, además, que la provincia organizó una serie de ciclos para posibilitar la finalización de los estudios secundarios de sus agentes y manifestó su deseo de recorrer un camino de participación y transferencia de conocimientos junto a las demás provincias.

Detalló, con posterioridad, las fortalezas y debilidades de la administración que integra:

Esquema de Fortalezas y Debilidades Provincia del Neuquén						
ITEM	Nivel de					
	Fortaleza			Debilidad		
	Máximo	Medio	Mínimo	Máximo	Medio	Mínimo
Gobierno Electrónico, TIC's y Firma Digital					X	
Buen Gobierno (orientado a la planificación de la gestión y a mejoras concretas en las diferentes áreas)		X				
La información estadística como insumo para la toma de decisiones					X	
Planificación estratégica y planificación para el desarrollo			X			
Procedimientos y agilización de trámites					X	
Capacitación			X			
Estrategias efectivas de participación ciudadana			X			

## SANTIAGO DEL ESTERO

Al igual que la representante de Neuquén, el representante de Santiago del Estero dejó constancia de su reciente llegada a la gestión de la provincia y que lo ha hecho con una sola consigna: gestionar bien

Relata, que entre los hechos más sobresalientes de la gestión de la intervención federal, hay destacar la apertura de la gobernación a toda la comunidad santiagueña y que trabajar con la gente de Santiago es una de las prioridades centrales de la acción de gobierno.

Remarca, como datos muy significativos en la vinculación del gobierno provincial con la comunidad, la realización de una encuesta sobre “el clima organizacional” que tuvo como destinatarios a los agentes públicos con la sencilla operatoria de anexar las preguntas a los recibos de sueldo (sobre 47.000 recibos de sueldo hubo 14.000 encuestas contestadas) y la creación de un “Comité de Innovación y Calidad” al que ya adhieren más de 100 organismos provinciales. Señala, que el Comité construye de manera transversal los principales lineamientos de la política de innovación y calidad de la gestión pública provincial y que entre sus logros debe hacerse mención al diseño y ejecución de una “Encuesta de Autoevaluación” dirigida a cada uno de los organismos provinciales.

Comenta a continuación, que, en una segunda etapa, está prevista la construcción de un “Manual de Normas y Procedimientos” y la puesta en marcha de un “Plan de capacitación en computación básica” para toda la administración pública provincial.

Señala, que se están evaluando una serie de proyectos con el sector de Carta Compromiso de la SGP cuya finalidad última es la instalación efectiva de una cultura participativa.

Informa, luego, que, en estos momentos se está trabajando en una nueva Ley de Carrera Administrativa, consensuada con todos los distintos actores que conforman la administración pública provincial.

Finalmente, remarca la importancia de este tipo de encuentros para consolidar espacios democráticos que permitan la profundización de temas vinculados con las diferentes administraciones provinciales.

## MISIONES

El representante de la Provincia de Misiones, dijo, que, en líneas generales, compartía las expectativas, inquietudes y preocupaciones del resto de los representantes y que veía como singularmente importante el encuentro por cuanto permite el acercamiento a problemas comunes sobre la modernización de la gestión pública y la transferencia de experiencias de gestión.

Comentó, a continuación, que:

- ✓ Cuentan con una “minioficina” de gestión pública.
- ✓ Tienen un portal web que recibió importantes premios.
- ✓ Tienen un guía de trámites con 200 trámites en línea (provista por Mendoza)
- ✓ Han desarrollado un Plan Estratégico de Turismo.
- ✓ Se registraron avances en los sistemas de Rentas.
- ✓ La incorporación de tecnologías es altamente motivadora para la provincia.
- ✓ La necesaria reformulación de la carrera administrativa va a requerir de todos los involucrados un enorme esfuerzo.
- ✓ Cree que muchos de los temas tratados en la Asamblea pueden seguir profundizándose en el Foro del CFFP.

Esquema de Fortalezas y Debilidades Provincia de Misiones						
ITEM	Nivel de					
	Fortaleza			Debilidad		
	Máximo	Medio	Mínimo	Máximo	Medio	Mínimo
Gobierno Electrónico, TIC's y Firma Digital						X
Buen Gobierno (orientado a la planificación de la gestión y a mejoras concretas en las diferentes áreas)		X				
La información estadística como insumo para la toma de decisiones						X
Planificación estratégica y planificación para el desarrollo						X
Procedimientos y agilización de trámites					X	
Capacitación						X



Estrategias efectivas de participación ciudadana		X				
--	--	---	--	--	--	--

## TUCUMÁN

La presentación del Representante de la provincia de Tucumán consistió en un detallado recorrido por los distintos temas propuestos y por las principales problemáticas de la administración pública provincial.

Comentó, inicialmente, que se registran avances en el tema de Gobierno Electrónico, fundamentalmente en lo que hace a la tramitación de legajos y expedientes, a la implementación de la guía de trámites y a la página web.

Pasó luego a explicar el funcionamiento del “Sistema Estadístico de Información Provincial”, se refirió a la edición del “Anuario Estadístico” al que consideró una valiosa herramienta y consideró importantes los avances en este terreno.

Manifestó la existencia de planeamientos estratégicos con los municipios e indicó que, en su provincia, el trabajo sobre planeamiento estratégico es de más fácil instrumentación en los municipios que en los ministerios.

Comentó, que pusieron en marcha concursos abiertos para los cargos intermedios (a modo de “casos testigos”) lo que trajo aparejado la confección y elevación de ternas y la formación de un equipo de jurados de notables.

Dijo, además, que, si bien coincide con bs lineamientos generales de la nueva política instrumentada por el INAP, cree, que para ciertos sectores de la administración pública de su provincia algunos programas de capacitación tradicionales (“enlatados”) son muy útiles.

Señaló, que cuentan con un “Programa de Especialización para Jóvenes Profesionales” que requiere de una selección muy rigurosa de personal (se presentan 300 postulantes y el programa es para 25) , y que algunas personas egresadas del programa ocupan ya cargos directivos en la administración pública provincial.

Resaltó, con posterioridad la importancia social y educativa que tiene un Programa de Capacitación Provincial destinado a que los empleados de la administración pública terminen la secundaria. Este programa que, en muchos casos, hace que los hijos le resuelvan algunos problemas de estudio a sus propios padres, que posibilita que gente no tan joven haga el notable esfuerzo de retomar los estudios, llega a 1500 personas en todo el territorio provincial y se realiza a partir de un convenio con la cartera educativa.

Finalmente, el representante de la provincia de Tucumán invita a todos los presentes a participar del III Congreso Argentino de la Administración Pública que se realizará en la ciudad de San Miguel de Tucumán del 2 al 5 de junio de 2005

## CATAMARCA

La representante por la provincia de Catamarca resaltó la importancia del encuentro, consideró como muy significativas las distintas instancias que lo conformaron ya que permitieron no sólo el intercambio de expectativas, inquietudes y experiencias de gestión y de problemas sobre la gestión pública provincial, sino también el conocimiento de distintos actores con los que se comparte un problemática común

Comentó que acuerda con los otros representantes la necesidad de:

- ✓ La introducción de nuevas tecnologías de información.
- ✓ El desarrollo de reformas en la carrera administrativa de los empleados públicos.
- ✓ La adopción de modificaciones en las estructuras organizacionales y en los procesos operativos.

- ✓ El fortalecimiento de las estructuras de capacitación.

Manifiestó que su provincia está trabajando en el mejoramiento de la página web pero que la implementación satisfactoria del Gobierno Electrónico presenta muchas dificultades ya que disponen de un obsoleto parque informático.

Señaló, que uno de los problemas fundamentales por los que atraviesa la capacitación en la provincia es la falta de integración de los funcionarios a los procesos de capacitación.

Finalmente, dijo, que es muy importante que el encuentro sirva para afianzar las relaciones con la SGP y, fundamentalmente, con el resto de las provincias.

Esquema de Fortalezas y Debilidades Provincia de Catamarca						
ITEM	Nivel de					
	Fortaleza			Debilidad		
	Máximo	Medio	Mínimo	Máximo	Medio	Mínimo
Gobierno Electrónico, TIC's y Firma Digital				X		
Buen Gobierno (orientado a la planificación de la gestión y a mejoras concretas en las diferentes áreas)			X			
La información estadística como insumo para la toma de decisiones			X			
Planificación estratégica y planificación para el desarrollo					X	
Procedimientos y agilización de trámites					X	
Capacitación					X	
Estrategias efectivas de participación ciudadana			X			

## SANTA CRUZ

El representante de la provincia de Santa Cruz realizó, al igual que muchos de sus compañeros, un pormenorizado relato sobre los temas propuestos y resaltó la importancia de un Convenio de colaboración que en lo inmediato firmaría su provincia con la SGP.

A continuación, señaló que se produjeron importantes avances en lo que respecta a Gobierno Electrónico, que se está trabajando intensamente en el mejoramiento de la página web, que se está consolidando todo el sistema de información y que cuentan con una intranet provincial.

Remarcó, que, después de mucho esfuerzo, pudo incorporarse al 100% del personal a la planta estable y que, paulatinamente, están superando el pronunciado estancamiento salarial.

Dijo, después, que el sistema de salud está descentralizado y que cuentan con un Banco de Datos para consulta de los médicos.

Señalo, además, que están trabajando intensamente en la confección de un “mapa criminalístico”

Hizo referencia a que están pensando en descentralizar operativamente la parte salarial, en cómo interconectar los distintos sistemas que operan en la provincia y en instrumentar un “Plan General de Capacitación”.

Manifestó, también, la necesidad de concientizar a los sectores gerenciales acerca de la importancia de contar con herramientas informáticas apropiadas.

Comentó, luego, que se están instrumentando formas de participación ciudadana y que se está trabajando en la implementación de un mapa geográfico único.

Y, finalmente, refirió que comparte con todos la ausencia de una carrera de administración pública.

Esquema de Fortalezas y Debilidades Provincia de Santa Cruz						
ITEM	Nivel de					
	Fortaleza			Debilidad		
	Máximo	Medio	Mínimo	Máximo	Medio	Mínimo
Gobierno Electrónico, TIC's y Firma Digital		X				
Buen Gobierno (orientado a la planificación de la gestión y a mejoras concretas en las diferentes áreas)	X					
La información estadística como insumo para la toma de decisiones	X					
Planificación estratégica y planificación para el desarrollo					X	
Procedimientos y agilización de trámites			X			
Capacitación				X		
Estrategias efectivas de participación ciudadana			X			

Con la exposición del representante santacruceño terminó el segmento de la asamblea dedicado a la exposición de los representantes provinciales y se pasó a continuación a la instancia en la que expusieron los funcionarios invitados para tal fin. Son ellos:

- Lic. Claudio Serrano  
Arq. Martín Orduna

**Dirección Nacional de Programas y Proyectos con Financiamiento Externo  
Jefatura de Ministros de la Nación**

- Lic. Juan Picasso

**Coordinador General del Programa Nacional “Provincias II”  
Ministerio del Interior de la Nación**

Después de esta exposición, el **Sr. Subsecretario de la SGP y Secretario Permanente del CFFP**, se dirige a los representantes provinciales para agradecerles muy especialmente la presencia y la participación en estos dos días de encuentro personal.

Señala, luego, que entiende como un logro muy significativo el incremento de las comunicaciones interprovinciales que se observó a partir de la realización de la 1ª Asamblea del CFFP.

Comenta, que sería muy importante que el representante de la Provincia de Tucumán pusiera a disposición del CFFP los detalles de la instrumentación del programa de capacitación para que los empleados públicos finalicen los estudios secundarios. Considera a éste un tema de singular importancia, que le preocupa personalmente.

Dice que comparte la observación del representante de Misiones sobre la necesidad de revitalizar el Foro del CFFP.

Señala, que, durante la sesión de la Asamblea, la SGP firmó cuatro convenios (uno, con la provincia de Córdoba; otro, con la de Entre Ríos; otro con la provincia del Neuquén y, otro, con la provincia de Río Negro) y que, otro, (con la provincia de Santa Cruz) se encuentra en la etapa final de confección de las Actas Complementarias de Asistencias Técnicas.

Propone, luego, que, con respecto a la Conferencia Iberoamericana de Ministros y a su tema convocante “Asociación entre lo público y lo privado –formas legítimas e ilegítimas”, sería deseable pensar en ir elaborando un documento que exprese la voluntad del Consejo respecto a esta problemática por la que –indicó– transita la nueva reformulación del rol del Estado.

Finalmente, antes de dar por terminada la 2ª Asamblea Anual del Consejo Federal de la Función Pública, señala que se convino en realizar la próxima asamblea en los meses de Marzo o Abril de 2005 y finalizar allí la elaboración de un sistema de indicadores de gestión común a todas las provincias.

Agradeciendo nuevamente la concurrencia de los representantes, da por terminada la 2ª Asamblea Anual del CFFP.