



CONTADOR PÚBLICO

TRABAJO FINAL DE CARRERA

“Proceso de implementación del sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) en el Ministerio de Gobierno, Trabajo, Modernización y Turismo (Río Negro, 2024)”.

Alumna: Paula Florencia Navarro

Directora: Mgter. Magda de los Ríos Reyes

Año: 2025

Índice

Agradecimientos.....	3
INTRODUCCIÓN.....	4
DESARROLLO.....	6
PRIMERA PARTE.....	6
Planteamiento del tema.....	6
Marco Teórico.....	7
Gobierno Abierto y Gobierno Electrónico.....	8
Concepto clave del estudio: Gestión Documental Electrónica (GDE).....	13
Antecedente del estudio.....	15
Objetivo General.....	17
Objetivos Específicos.....	17
Enfoque Metodológico.....	18
SEGUNDA PARTE.....	21
GDE en Río Negro.....	21
Antecedentes normativos a nivel provincial acerca de GDE	24
Creación del Ministerio de Modernización.....	34
Encuestas.....	37
GDE en el Ministerio de Gobierno, Modernización, Trabajo y Turismo (actualmente Ministerio de Gobierno, Trabajo y Turismo).....	39
Análisis FODA.....	52
GDE en números.....	56
Números de Documentos Electrónicos:.....	56
1- GEDO's en la Administración Pública Provincial.....	56
2- GEDO's en el Ministerio de Gobierno incluyendo dependencias.....	58
3- GEDO's en el Ministerio de Gobierno exclusivamente.....	59
Números de Expedientes Electrónicos:.....	61
1- EE en la Administración Pública Provincial.....	61
2- EE en el Ministerio de Gobierno incluyendo dependencias.....	62
3- EE en el Ministerio de Gobierno exclusivamente.....	64
TERCERA PARTE.....	68
Conclusiones.....	68
Fuentes bibliográficas y documentales.....	73
Anexo.....	77
Encuesta a los/as Secretarios/as de Modernización que participaron en la implementación de GDE en la provincia de Río Negro.....	77
Encuesta al personal de la Secretaría de Modernización con Rol de Implementador de GDE que participaron del proceso.....	78
Encuesta al personal de Altec SAU con Rol de Implementador de GDE que participó del proceso.....	78
Encuesta a Agentes Públicos pertenecientes al Ministerio de Gobierno, Trabajo y Turismo.....	79

Respuestas a las encuestas:.....	83
Secretarios/as de Modernización que participaron en la implementación de GDE en la provincia de Río Negro.....	83
Personal de Altec SAU con Rol de Implementador de GDE que participaron del proceso.. 95	
Agentes del Ministerio de Gobierno.....	96

Agradecimientos

A mis viejos, que me dieron la posibilidad de estudiar y que a lo largo de estos años me acompañaron en este camino. Quienes con una palabra de aliento y un abrazo me ayudaron a superar los momentos difíciles y me motivaron a continuar para hoy estar celebrando este gran logro que sin dudas no hubiese sido posible sin ellos.

A mi red de apoyo, mis amigos y familia que siempre me incentivaron a seguir, acompañaron en todo momento y celebraron conmigo cada logro.

A la Universidad Nacional de Río Negro, por ser un lugar que permite cumplir sueños. Donde no solo nos ayuda a formarnos como profesionales sino también a crecer como personas, a superar adversidades y donde particularmente conocí a grandes personas y amigos para el resto de la vida.

A mi Directora de trabajo final, Magda. Infinitamente agradecida por acompañarme en éste último tramo, por estar siempre a entera disposición, tan servicial y alentadora para esta etapa que no es fácil.

A quienes colaboraron con la realización del trabajo final, a los agentes del Ministerio de Gobierno, implementadores de la Secretaría de Modernización, ex funcionarios que de manera desinteresada respondieron las encuestas que fueron imprescindibles para la realización de éste trabajo.

A todos muchas gracias.

Paula Florencia Navarro

INTRODUCCIÓN

Este es el trabajo final de grado de la carrera de Contador Público de la Sede Atlántica de la UNRN. Se trata de un informe profesional titulado “Proceso de implementación del sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) en el Ministerio de Gobierno, Trabajo, Modernización y Turismo (Río Negro, 2024)” y tiene como objetivo analizar y describir el proceso de implementación del sistema, el impacto que tuvo la aplicación de la política pública y su evolución durante el año 2024.

El trabajo profesional, según el Artículo 3 de la Resolución 003/24, consiste en producir conocimientos a partir de la intervención del/la estudiante en el campo profesional. El informe debe dar cuenta de la sistematización de una experiencia de intervención pre-profesional o profesional, que en el presente caso, fue desarrollada en el organismo público en el que la estudiante desarrolla su actividad laboral.

La relevancia del tema tiene dos dimensiones. En primer lugar, es un tema relevante a nivel personal ya que fui parte de dicho proceso por desempeñar funciones en la Secretaría de Modernización dependiente del Ministerio de Modernización de la provincia de Río Negro desde el año 2018. En segundo lugar, por ser una temática que hoy en día está presente y es eje de las agendas de los Estados en general, y de la provincia de Río Negro en particular, debido a lo que implican los procesos actuales de modernización y el desafío de transitar la era de la transformación digital en dirección al Gobierno Electrónico.

El Sistema Gestión Documental Electrónica (en adelante GDE por sus siglas) es un sistema informático centralizado y transversal que implementa la Administración Pública Nacional y que Río Negro adoptó a fines del 2017. Su objetivo es la digitalización de los expedientes, documentos y trámites administrativos, eliminando el uso del papel, agilizando los procesos y facilitando una gestión más moderna, eficiente y transparente.

Este trabajo se enfoca en el proceso de su implementación y para ser presentado, el informe se estructura en tres partes. La primera de ellas, se centra en la presentación del tema, los objetivos y el marco teórico necesario para abordar el

trabajo. En la segunda parte, se presentan los resultados de la investigación. Se analizan los datos obtenidos, los antecedentes normativos y se realiza un análisis de las entrevistas realizadas con la finalidad de cumplir con los objetivos, además del análisis numérico y FODA realizado con respecto a la política pública implementada por el Estado rionegrino. La tercera parte contiene las conclusiones, la bibliografía y el anexo con las guías de las entrevistas.

DESARROLLO

PRIMERA PARTE

Planteamiento del tema

El Sistema GDE es un sistema informático centralizado y transversal que implementa la Administración Pública Nacional y que Río Negro adoptó a fines del año 2017. Su objetivo es la digitalización de los expedientes, documentos y trámites administrativos, eliminando el uso del papel, agilizando los procesos y facilitando una gestión más moderna, eficiente y transparente.

El Decreto N° 561/2016 es una normativa de Argentina que aprueba la implementación del sistema de Gestión Documental Electrónica para la tramitación electrónica de expedientes y actuaciones dentro del Sector Público Nacional. En función a los cambios y avances a nivel nacional, Río Negro se suma a la iniciativa de la transformación digital de la provincia mediante el Decreto n° 19/2018 - Modernización del Estado RN.

Se trata del Compromiso Federal para la Modernización del Estado y a partir de allí de manera paulatina se avanzó con la implementación de GDE como sistema único para las tramitaciones administrativas en el ámbito de la Administración Pública Provincial. Se puso en funcionamiento el módulo de Comunicaciones Oficiales (CCOO), el módulo de Generador Electrónico de Documentos (GEDO) y el módulo Expediente Electrónico (EE).

Se pretende hacer especial atención al impacto de la Resolución 79/2024 del Ministerio de Gobierno en el uso del Sistema. El mismo establece a partir del 01/02/2024 en el ámbito del Ministerio de Gobierno, Trabajo, Modernización y Turismo, que: "...la tramitación y la registración de la totalidad de los documentos, comunicaciones, expedientes, actuaciones, legajos, notificaciones, actos administrativos y procedimientos en general deberán realizarse en el Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) y rubricarse mediante firma electrónica o digital con los alcances de la Ley nacional N° 25.506."

Marco Teórico

Los sistemas de información son recursos y herramientas que permiten la gestión, procesamiento y distribución de información. Su implementación está cambiando la manera de operar de las organizaciones y desde hace tiempo se están instaurando dentro de ellas. Mediante su uso se obtienen grandes cambios, ya que automatizan y mejoran los procesos operativos que se pueden llevar a cabo tanto en el ámbito privado (organizaciones) como en la Administración Pública, proporcionan fácilmente información, más clara y de calidad y resulta de apoyo al proceso de toma de decisiones. Con el desarrollo computacional, internet y el avance de la tecnología, la sociedad en general comienza a demandar servicios para facilitar y optimizar sus tareas.

Los sistemas de información son desarrollados para las organizaciones según sus necesidades y así contribuir en el desempeño de las tareas. Por ejemplo, podemos encontrar un sistema de inventario en un mercado, un sistema de registros médicos en un hospital o consultorio, un sistema de registros criminales en las comisarías, sistemas de automatización en oficinas de abogados, contadores, arquitectos, entre otros.

En el caso del Estado, los sistemas de información se implementan con el fin de llevar a cabo una gestión más ágil, eficiente y transparente, digitalizar información, tramitar expedientes, llevar un registro sistematizado de las licencias de los agentes y solicitarlas por ese medio (RRHH), cuestiones referidas al registro de las transacciones de la administración financiera, entre otros. Ésto mayormente representa un desafío ya que en muchos casos no cuentan con los recursos (humanos y materiales) suficientes para acompañar el gran proceso de transformación que conlleva.

A raíz del desarrollo tecnológico y la consecuente necesidad de modernizarse, el uso de herramientas tecnológicas como computadoras, internet, dispositivos móviles, software y plataformas digitales han incrementado su implementación para

optimizar el funcionamiento de las instituciones gubernamentales y su interacción con la sociedad.

Los objetivos principales de la incorporación de las TIC en el Estado son mejorar la eficiencia y la transparencia, agilizar los trámites, reducir la burocracia y facilitar el acceso a la información pública. Además de fortalecer la participación ciudadana, optimizar la gestión pública, automatizar procesos, mejorar la toma de decisiones y optimizar el uso de los recursos públicos.

Los beneficios de la incorporación de las TIC en el Estado son una mayor eficiencia y productividad en la gestión pública, la reducción de costos y tiempos en la realización de trámites, el aumento de la transparencia y la rendición de cuentas, el fortalecimiento de la participación ciudadana y la mejora en la calidad y la accesibilidad de la información.

El objeto de este trabajo es la descripción de la implementación del GDE en la provincia de Río Negro, que conceptualmente, mecanismo/dispositivo que forma parte de un marco teórico más amplio que refiere a los procesos gobierno abierto y gobierno electrónico, del que se dará cuenta a continuación.

Gobierno Abierto y Gobierno Electrónico

Uno de los desafíos centrales de la política de modernización del Estado, es el de lograr un nuevo paradigma de Administración Pública, que no sólo vuelva más simple, ágil y eficiente la burocracia estatal, sino que, haciendo uso de los avances tecnológicos, mejore sustancialmente su capacidad de dar respuesta a la ciudadanía y potencie el trabajo interconectado de sus distintas áreas.

Éstos nuevos paradigmas de la modernización gubernamental exigen el inmediato tránsito desde un Gobierno Burocrático, basado en papeles, hacia un Gobierno Electrónico, que no solo lleve los trámites y la gestión a soportes digitales, sino que principalmente sienta las bases para un modelo de Gobierno Inteligente (invisible, sensible y proactivo)

Según Oscar Oszlak (2020), las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) han provocado una transformación radical en la gestión pública. Éstas han impulsado el desarrollo de la inteligencia artificial, el machine learning y la interoperabilidad, redefiniendo aspectos como la gestión del talento humano, la administración financiera integrada, el gobierno electrónico y las iniciativas de estado abierto. En cada una de éstas esferas, las TIC han optimizado las metodologías de generación de información, mejorado la calidad de los datos y ampliado las capacidades de consolidación y procesamiento de la información.

Según este autor, tanto la sociedad como los propios gobiernos, comenzaron a demandar la aplicación de herramientas para la gestión de los trámites entre la ciudadanía y el gobierno más ágiles y transparentes. Asimismo, los ciudadanos comenzaron a exigir mayor transparencia en la toma de decisiones públicas y un incremento en la participación sobre esas decisiones.

De ésta circunstancia, surge la aparición del concepto de Gobierno Electrónico (GE). Para Oszlak (2012) el Gobierno Electrónico va más allá de la simple digitalización de trámites. Se trata de una profunda transformación de las relaciones entre el Estado y los ciudadanos, basada en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC).

Según el autor, esta corriente es promovida por ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil, que luchan por incrementar los componentes participativos y deliberativos de la democracia. De este modo, se ha venido abriendo paso una concepción que, bajo la denominación genérica de “Gobierno Abierto o Estado Abierto”, que vislumbra una nueva filosofía de gobierno, una modalidad de gestión pública más transparente, participativa y colaborativa entre Estado y sociedad civil.

El gobierno podría considerarse “abierto” en tanto promueva el involucramiento en la gestión de organizaciones sociales y ciudadanos, sin que ello deba darse, necesariamente, mediante interacciones virtuales a través de las tecnologías actuales disponibles. En todo caso, la tecnología ha multiplicado, con alcances

inéditos, las formas, instancias y mecanismos a través de los cuales esas interacciones pueden hoy materializarse.

La tecnología ha sido un factor fundamental de este cambio cultural. Según el citado autor, podría contribuir a “reforzar” una cultura de la transparencia y la participación ciudadana, en la medida en que Estado y sociedad civil advierten que todo el ciclo de las políticas públicas puede beneficiarse del aporte y la inteligencia colectiva de ambas instancias y que, en consecuencia, manifiesten una firme voluntad política y cívica para lograrlo. Oszlak sostiene que el Estado Abierto va más allá de la mera publicación de información. Requiere un cambio profundo en la cultura institucional y en las prácticas de gobierno, donde se reconozca a la ciudadanía como un actor fundamental en todo el ciclo de las políticas públicas.

Para el CLAD (2007), Gobierno Abierto es un conjunto de mecanismos y estrategias que contribuye a la gobernanza pública y al buen Gobierno, basado en los pilares de la transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas, colaboración e innovación, centrando e incluyendo a la ciudadanía en el proceso de toma de decisiones, así como en la formulación e implementación de políticas públicas, para fortalecer la democracia, la legitimidad de la acción pública y el bienestar colectivo. Las políticas y acciones de Gobierno Abierto que lleven a cabo los países deberán buscar crear valor público teniendo por finalidad la concreción del derecho de los ciudadanos a un buen Gobierno, que se traduzca en un mayor bienestar y prosperidad, en mejores servicios públicos y calidad de vida de las personas, para contribuir al fortalecimiento de la democracia, afianzar la confianza del ciudadano en la administración pública y el desarrollo efectivo de las máximas del bien común, el buen vivir y la felicidad de las ciudadanas y ciudadanos bajo una perspectiva de desarrollo sostenible, inclusión y respeto a la dignidad humana y la diversidad cultural.

Los pilares que constituyen el Gobierno Abierto y que se describen a continuación, se considerarán bajo una lógica sistémica, en la que cada uno contribuye al logro de los otros de manera orgánica e interdependiente. Los cuatro pilares del Gobierno Abierto son:

1. Transparencia y acceso a la información pública: la transparencia deberá orientar la relación de los Gobiernos y administraciones públicas con los ciudadanos en el manejo de los asuntos públicos. La transparencia implica dos ámbitos cruciales: el derecho de acceso a la información que está en poder de las instituciones públicas y que puedan solicitar los ciudadanos, y también la obligación de los Gobiernos de poner a disposición de la ciudadanía, de forma proactiva, aquella información que den cuenta de sus actividades, del uso de los recursos públicos y sus resultados, con base en los principios de la publicidad activa, tales como la relevancia, exigibilidad, accesibilidad, oportunidad, veracidad, compresibilidad, sencillez y máxima divulgación.

2. Rendición de cuentas públicas: en un sentido amplio, este pilar se basa en las normas, procedimientos y mecanismos institucionales -como deber legal y ético- que obligan a las autoridades gubernamentales a fundamentar sus acciones y asumir la responsabilidad sobre sus decisiones, responder oportunamente e informar por el manejo y los rendimientos de fondos, bienes o recursos públicos asignados, y por los resultados obtenidos en el cumplimiento del mandato conferido.

3. Participación ciudadana: consiste en la promoción de espacios y mecanismos que permitan la colaboración e involucramiento activo de la ciudadanía en el proceso de toma de decisiones, así como en la formulación e implementación de políticas públicas. La participación busca mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y propiciar el progreso social, haciendo más eficientes los procesos y decisiones gubernamentales.

4. Colaboración e innovación: este pilar subraya la importancia de la co-creación y el trabajo conjunto entre las administraciones públicas, la sociedad civil y el sector privado para identificar oportunidades, resolver problemas públicos y generar soluciones innovadoras. Se busca aprovechar la inteligencia social, digital y organizacional para la mejora de las políticas y servicios públicos.

Para el CLAD, Gobierno Electrónico es el uso de las TIC en los órganos de la Administración para mejorar la información y los servicios ofrecidos a los ciudadanos, orientar la eficacia y eficiencia de la gestión pública e incrementar sustantivamente la transparencia del sector público y la participación de los

ciudadanos. No sólo le da relevancia a la eficacia y eficiencia de la gestión pública sino que da mucha relevancia al rol y los derechos del ciudadano. El derecho de igualdad por ejemplo y el de facilitar su participación y sus relaciones con las Administraciones públicas. De ésta manera también aprovechar el potencial de relaciones de las Administraciones Públicas para impulsar el desarrollo de la sociedad de la información y del conocimiento.

El Gobierno Electrónico se inspira en los siguientes principios:

- a. Principio de igualdad: con objeto de que en ningún caso el uso de medios electrónicos pueda implicar la existencia de restricciones o discriminaciones para los ciudadanos que se relacionen con las Administraciones Públicas por medios no electrónicos.
- b. Principio de legalidad: de forma que las garantías previstas en los modos tradicionales de relación del ciudadano con el Gobierno y la Administración se mantengan idénticas en los medios electrónicos. También comprende el respeto a la privacidad y la protección de datos personales.
- c. Principio de conservación: se garantiza que las comunicaciones y documentos electrónicos se conservan en las mismas condiciones que por los medios tradicionales.
- d. Principio de transparencia y accesibilidad: garantiza que la información de las Administraciones Públicas y el conocimiento de los servicios por medios electrónicos se haga en un lenguaje comprensible según el perfil del destinatario.
- e. Principio de proporcionalidad: de modo que los requerimientos de seguridad sean adecuados a la naturaleza de la relación que se establezca con la Administración.
- f. Principio de responsabilidad: de forma que la Administración y el Gobierno respondan por sus actos realizados por medios electrónicos de la misma manera que de los realizados por medios tradicionales.

g. Principio de adecuación tecnológica: las administraciones elegirán las tecnologías más adecuadas para satisfacer sus necesidades. Se recomienda el uso de estándares abiertos y de software libre en razón de la seguridad, sostenibilidad a largo plazo y para prevenir que el conocimiento público no sea privatizado.

En concordancia con el principio de seguridad que orienta al Gobierno Electrónico, los Estados Iberoamericanos (2007) aprobarán, las normas jurídicas y técnicas y los actos ejecutivos necesarios para que los ciudadanos y las Administraciones Públicas en sus relaciones electrónicas puedan tener seguridad y confianza, tanto en lo que se refiere a la identidad de la persona, órgano o institución que se comunica, como en lo que se refiere a la autenticidad e integridad del contenido de la comunicación, así como, consecuentemente, en la imposibilidad de ser repudiada por el emisor.

La autenticidad e integridad de la comunicación recibida consiste en que se corresponde con la originalmente remitida sin que sus contenidos hayan podido ser alterados, expresando por tanto la voluntad, opinión, alegatos, y otros contenidos sustentados por la persona que la remite por medios electrónicos.

La regulación sobre la seguridad del Gobierno Electrónico que aprueben los Estados Iberoamericanos (2007) deberá establecer sistemas físicos, sistemas de firma electrónica, incluso avanzada, así como otros sistemas alternativos a la firma electrónica, cuanto la naturaleza del trámite lo aconseje, que permitan identificar al comunicante y asegurar la autenticidad del contenido de la comunicación.

Los Estados regularán los documentos y archivos electrónicos sobre la base de los criterios siguientes:

- a. Equivalencia de los documentos electrónicos con los documentos en papel.
- b. Validez: los documentos tramitados electrónicamente por los ciudadanos mantienen la misma validez intrínseca de aquellos que puedan serlo físicamente.
- c. Conservación y gestión de los datos: los documentos, actos y actuaciones electrónicas deberán guardarse en archivos electrónicos que garanticen la

integridad, autenticidad, mantenimiento y conservación sin posibilidades de manipulación o alteración indebida. Las Administraciones Públicas se asegurará que tales documentos sean accesibles y, cuando fuere necesario, traspasados a otros formatos y soportes de forma que permanezcan siempre accesibles.

Como recomendación del CLAD (2007), los Estados deben desarrollar mecanismos para la efectiva implantación del Gobierno Electrónico acometiendo las transformaciones organizativas que consideren necesarias, así como la progresiva implantación de sistemas, equipos y programas en las Administraciones Públicas.

Concepto clave del estudio: Gestión Documental Electrónica (GDE)

Antecedentes de implementación de GDE a nivel nacional

La instauración del Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) en Argentina se remonta a la necesidad de modernizar la administración pública y agilizar los trámites, dejando atrás el uso del papel y avanzando hacia un sistema digitalizado. El Plan de Modernización del Estado (Decreto N° 434/2016), que incluyó el Plan de Tecnología y Gobierno Digital, propuso la implementación de una plataforma informática horizontal para la generación de documentos y expedientes electrónicos en toda la administración pública. Este plan fue un impulsor clave para la creación del GDE.

El mayor precedente del GDE es el Sistema de Administración de Expedientes Electrónicos (SADE) del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (GCABA) en 2009. A partir del año 2016, el Poder Ejecutivo Nacional implementó el Sistema GDE que está basado en el Ecosistema SADE a partir de un convenio firmado con el GCABA. La Ciudad cedió de manera gratuita el desarrollo del ecosistema a la Nación y el Gobierno Nacional se haría cargo de planificar, financiar y desarrollar las adaptaciones, correcciones y mejoras necesarias para la implementación en su propia jurisdicción. La experiencia de implementación en el GCABA es una variable importante en el proceso de implementación en el Gobierno Nacional, pues la mayor parte de los funcionarios, y una parte importante de los

equipos técnicos que llevó adelante esta tarea en la Ciudad fue designada en el Poder Ejecutivo Nacional con el objetivo de replicar la experiencia en la Administración Pública Nacional.

El Decreto N° 561/2016 aprobó la implementación del GDE como sistema integrado de caratulación, numeración, seguimiento y registración de movimientos de todas las actuaciones y expedientes del Sector Público Nacional.

Antecedentes de implementación en algunas provincias:

- Provincia Buenos Aires: La implementación de GDE se formalizó con el Decreto N° 144/17, que estableció la obligatoriedad del uso del módulo Generador Electrónico de Documentos Oficiales (GEDO) a partir del 3 de marzo de 2017. Posteriormente, se fueron incorporando otros módulos del sistema de manera progresiva.
- Provincia de Santa Fe: La implementación del GDE se formalizó con el Decreto N° 0426/2017, que fue publicado en el Boletín Oficial el 22 de marzo de 2017.
- Provincia de La Pampa: El Decreto N° 2422/22 aprobó formalmente la implementación GDE en la Administración Pública Provincial. Designó al Ministerio de Conectividad y Modernización como el Órgano Rector del sistema.
- Provincia de Mendoza: La implementación se formalizó en el año 2016 mediante el Decreto N° 1756/16, de fecha 5 de diciembre de 2016.
- Provincia de Entre Ríos: El 16 de octubre de 2024, el gobernador puso en marcha formalmente el sistema para la Administración Pública provincial. Si bien la Ley de Expediente Electrónico de Entre Ríos fue aprobada en 2017, su implementación efectiva comenzó en octubre de 2024.
- Provincia de Santa Cruz: La implementación se formalizó en el año 2018. El Decreto N° 1160/2018, aprobó la implementación del sistema GDE en el ámbito de la Administración Pública Provincial. Este decreto estableció la obligatoriedad del uso de los módulos Comunicaciones Oficiales (CCOO) y Generador Electrónico de Documentos Oficiales (GEDO) a partir del 1 de

octubre de 2018. Posteriormente, se continuó con la implementación de otros módulos del GDE.

- Provincia de Neuquén: el proceso de implementación comenzó formalmente en 2016, con hitos importantes en 2018 (Firma de Decretos del Gobernador), pero la formalización completa del reglamento de uso del GDE para toda la administración pública provincial se produjo en 2023.
- Ciudad Autónoma de Buenos Aires: La implementación del Sistema de Administración de Documentos Electrónicos (SADE) se formalizó con el Decreto N° 589/09, que fue publicado en el Boletín Oficial el 29 de mayo de 2009.
- Municipalidad de Córdoba: formalizó su adhesión e implementación del GDE a través del Decreto N° 1382 del 10 de mayo de 2018.

Antecedente del estudio

Sobre la cuestión se toma como antecedente a nivel nacional, el trabajo de Melisa Paula Martín (2021) que analiza el proceso de implementación del Sistema de Gestión Documental Electrónica entre el año 2016 y el año 2019 en el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación. La mencionada tesis se focaliza en el proceso de desarrollo y aplicación de GDE en la Administración Pública Nacional como sistema único de generación de documentos con firma digital y tramitación de expedientes por medio del cual se produce toda la operación administrativa. Las herramientas metodológicas utilizadas fueron el análisis normativo, documental, datos de uso de GDE y entrevistas semiestructuradas realizadas a funcionarios del entonces Ministerio de Modernización y del MJYDDHH, así como también a trabajadores de este último Ministerio y a personas que hayan realizado trámites a través de la Plataforma de Trámites a Distancia.

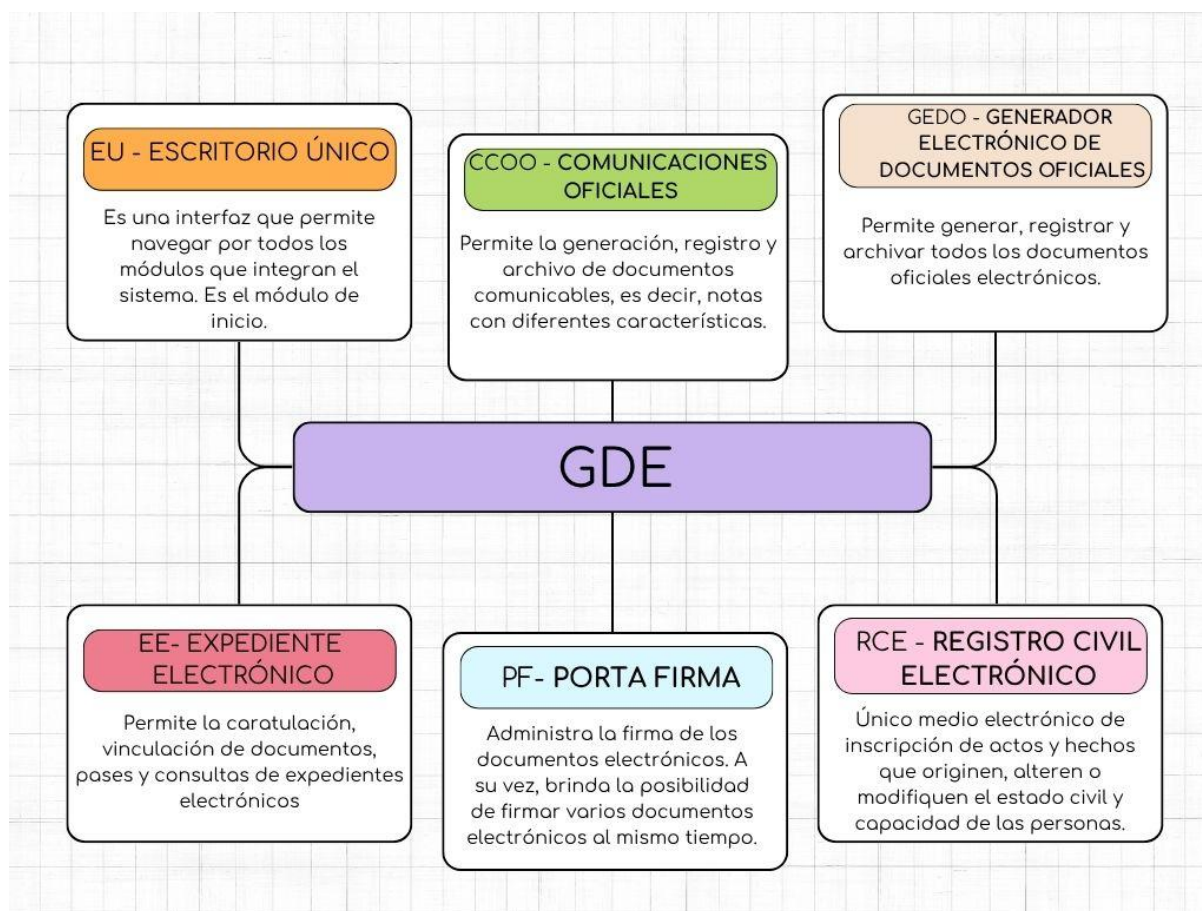
La implementación del sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) conlleva beneficios muy significativos para la administración pública. En primer lugar, una mejora sustancial en la eficiencia de la gestión administrativa, gracias a la agilización de los procesos que antes requerían un manejo manual y extenso. Esta

digitalización también se traduce en una baja considerable de los costos administrativos al reducir el uso de papel y los gastos asociados. Asimismo, proporciona un mayor grado de transparencia en los trámites administrativos, permitiendo un seguimiento más claro y accesible. También innova en la forma de trabajo, impulsando a los empleados a capacitarse y mejorar su productividad en un entorno digital. Además, mejora la comunicación y la interacción dentro del propio organismo y entre los diferentes organismos al facilitar el intercambio de información de manera rápida y segura. La estandarización e integración de los procedimientos es otro de los beneficios clave, lo que simplifica la operatoria y reduce la posibilidad de errores. Finalmente, la implementación de GDE permite obtener estadísticas precisas y actualizadas, las cuales resultan fundamentales para la toma de decisiones informadas y la planificación estratégica.

Entonces, el Sistema de "Gestión Documental Electrónica", comprende los trámites que lleva adelante la Administración Pública Provincial, forma parte del Gobierno Electrónico, y pretende contribuir al Gobierno Abierto.

Se trata de un sistema integral de caratulación, numeración, seguimiento y registración de movimientos de las actuaciones y expedientes del Sector Público Provincial, que reemplaza el tradicional manejo en papel. La implementación del GDE pretende despapelizar el procedimiento administrativo, hacer más eficiente la gestión administrativa y facilitar la generación electrónica, registro y archivo de la documentación.

Gráfico N°1. Módulos de GDE utilizados en la provincia de Río Negro.



Fuente: realización propia mediante la herramienta Canva.

Por ello, teniendo en cuenta este el tema, el contexto de implementación, los antecedentes de las experiencias y los marcos teóricos, este trabajo profesional se propone los siguientes objetivos:

Objetivo General

- Describir la implementación del sistema GDE en el Ministerio de Gobierno, Trabajo, Modernización y Turismo.

Objetivos Específicos

- Releva los antecedentes normativos a nivel provincial acerca de GDE.

- Identificar mediante entrevistas a los distintos actores (Funcionarios, implementadores y usuarios) las cuestiones que facilitaron y dificultaron el uso de la herramienta en el proceso de implementación.

Enfoque Metodológico

La metodología se estructura en tres fuentes principales, el relevamiento normativo, el relevamiento y análisis de los datos cualitativos, centrada en las opiniones, percepciones y aportes de los/as entrevistados y encuestados, y la recopilación y análisis de los datos cuantitativos disponibles en las bases de datos oficiales.

Para el relevamiento normativo, se llevó a cabo un exhaustivo relevamiento de la normativa provincial relacionada con el GDE, utilizando como fuentes los canales oficiales. Esta etapa fue crucial para establecer el marco legal y regulatorio de la implementación.

Para el análisis de datos cualitativos se seleccionaron actores clave de la implementación y se elaboraron herramientas de recolección de información primaria, como encuestas semiestructuradas, dirigidas a actores involucrados en el proceso. Las entrevistas se realizaron durante noviembre de 2024. Los grupos de actores entrevistados incluyen:

Implementadores: Representantes de Altec y la Secretaría de Modernización, quienes estuvieron a cargo de la puesta en marcha del Sistema GDE en diversos organismos provinciales, incluyendo el Ministerio de Gobierno y su experiencia con respecto al impacto de la Resolución 79/2024, que estableció la despapelización obligatoria a partir del 1° de febrero de 2024. Se indagó sobre sus tareas (relevamiento de estructuras y organigramas, alta de usuarios, capacitación, acompañamiento), las etapas de implementación, los desafíos que han tenido que afrontar a la hora de cumplir su rol y los beneficios que consideran tiene utilizar GDE. Se destacan las entrevistas a Ivonne Albrecht y Gisel Zapata del Ministerio de Modernización, y Georgina Montecino de Altec.

Ex-funcionarios: Secretarios de Modernización que ocuparon el cargo entre 2017 y 2025, incluyendo a Silvio Castro, Ana Clara Vaisberg y Lucas Villagrán. Las preguntas se centraron en su experiencia previa con el sistema, modelos de implementación de otras provincias, su vivencia particular con el Ministerio de Gobierno, la infraestructura tecnológica de la época, los beneficios y dificultades del uso de GDE, y las claves para su expansión exitosa.

Agentes del Ministerio de Gobierno, Trabajo y Turismo (anteriormente Ministerio de Gobierno, Trabajo, Modernización y Turismo): Se realizaron encuestas a agentes públicos de diferentes áreas del Ministerio de Gobierno para conocer su perspectiva sobre el uso del GDE y el impacto en su labor diaria, sus beneficios y las dificultades.

Para el análisis de los datos cuantitativos, se realizó un análisis y comparación de los niveles de uso del Sistema GDE desde 2017 hasta 2024. Los datos se obtuvieron de reportes numéricos del sistema, permitiendo visualizar el impacto significativamente positivo de la Resolución 79/2024 a partir del 1° de febrero de 2024 en el Ministerio de Gobierno.

Para describir la implementación del sistema GDE en el Ministerio de Gobierno, Trabajo y Turismo además, se realizó un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) que se construyó a partir de la información recopilada en las etapas de relevamiento normativo, entrevistas a actores clave y análisis cuantitativo de uso del GDE.

La primera parte aborda el proceso de implementación del Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) en la provincia de Río Negro, enmarcada en una política más amplia de modernización del Estado que busca mejorar la eficiencia, transparencia y accesibilidad de la gestión pública. Desde su adopción en 2017, el GDE ha sido progresivamente incorporado en la administración provincial, con el trabajo conjunto de distintos organismos como la Secretaría de Modernización, Altec

y, más recientemente, el Ministerio de Modernización. El estudio se enfoca especialmente en el Ministerio de Gobierno, Trabajo, Modernización y Turismo, analizando el impacto de la Resolución 79/2024, que establece la obligatoriedad de tramitar electrónicamente todas las actuaciones administrativas de dicho ministerio a partir del 1° de febrero de ese año. A través de una metodología cualitativa basada en entrevistas y análisis documental, y complementada con datos cuantitativos, se identifican tanto los beneficios como los desafíos de este proceso de transformación digital.

Este capítulo contextualiza la implementación del GDE dentro de los marcos teóricos del Gobierno Electrónico y el Estado Abierto, destacando cómo las tecnologías de la información y la comunicación han redefinido la relación entre el Estado y la ciudadanía. Así, se sientan las bases para un análisis más profundo en los capítulos siguientes sobre los actores involucrados, sus experiencias, las resistencias encontradas y las condiciones institucionales necesarias para una gestión pública verdaderamente moderna, eficaz y centrada en el ciudadano.

SEGUNDA PARTE

En esta segunda parte, se presentan los resultados de la recopilación de datos e información y describe la experiencia de implementación de 2024. Se detallarán las particularidades de ésta experiencia, considerando tanto datos cualitativos como cuantitativos.

En primer lugar, se ofrece una descripción del sistema GDE en la provincia de Río Negro, trazando su evolución hasta la creación del Ministerio de Modernización. Luego, un relevamiento de la normativa relacionada con GDE en la provincia, con una breve descripción de cada una. Posteriormente, se presentan los resultados de las encuestas realizadas a los actores clave involucrados en la implementación del sistema y un análisis FODA. Finalmente, el análisis de los datos cuantitativos generados por los reportes del sistema para comparar el rendimiento año tras año y evaluar el impacto de la Resolución 79/2024 del Ministerio de Gobierno.

GDE en Río Negro

En la provincia de Río Negro la política de modernización se puso en marcha mediante el Decreto provincial N° 1.732 del 14 de noviembre de 2.017, que dispuso la implementación del ecosistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) para todas las tramitaciones administrativas en el ámbito de la Administración Pública provincial. El referido Decreto puso en funcionamiento el módulo Comunicaciones Oficiales(CCOO), Generador Electrónico de Documentos (GEDO) y Expediente Electrónico (EE).

La política de modernización de la provincia tiene por objeto constituir una Administración Pública al servicio del ciudadano, en un marco de eficiencia, eficacia y calidad en la prestación de servicios, a partir de organizaciones flexibles orientadas a la gestión por resultados. De ésta manera se estableció que el Sistema de Gestión Documental Electrónica “GDE” sea la plataforma informática a utilizar por la Administración Pública Rionegrina para la generación de documentos, expedientes electrónicos y registros a fin de facilitar la gestión documental, el acceso y perdurabilidad de la información, la reducción de los plazos en las tramitaciones y

el seguimiento de cada expediente. La puesta en marcha de GDE estuvo acompañada por un marco jurídico que garantizó el pleno valor legal de los documentos.

Por medio de la Ley A N° 3.997, promulgada el 12 de octubre de 2.005, la Provincia de Río Negro adhirió a las disposiciones de la Ley nacional N° 25.506, reconociendo, de esta manera, el valor jurídico del documento electrónico, la firma electrónica y la firma digital. Por su parte, la Ley provincial N° 5.327, promulgada el 15 de noviembre de 2.018, modificó la Ley provincial N° 5.203 y autorizó el uso de expediente electrónico, documento electrónico, comunicaciones electrónicas, domicilio electrónico constituido, clave informática simple, firma electrónica y firma digital en todos los procesos judiciales y administrativos que se tramiten ante la Administración Pública Provincial, con idéntica validez jurídica y valor probatorio que sus equivalentes convencionales.

En la Provincia de Río Negro, se ha ido incorporando en la Administración Pública Provincial la utilización del sistema GDE de manera progresiva desde noviembre del 2017 hasta la actualidad.

En sus inicios, GDE era implementado por el trabajo mancomunado entre Altec S.E. (actualmente Altec S.A.U.) y la Secretaría de Modernización, que con los cambios en la Ley de Ministerios han tenido distintas dependencias a lo largo de los años, actualmente la dependencia de ambos es el Ministerio de Modernización.

La implementación y puesta en marcha del sistema en los distintos organismos ha estado a cargo desde sus inicios de la Secretaría de Modernización. Éste rol engloba las tareas de capacitación a los usuarios, relevamiento de estructuras organizacionales y usuarios con su posterior carga en el sistema y de procesos administrativos; creación de página web con manuales y videos de uso para facilitar la tarea del usuario final, atención de la Mesa de Ayuda para resolver dudas e inconvenientes de uso y funcionamiento de los usuarios así como también recepcionar y reflejar en el sistema las solicitudes de cambios que surgen en los organismos en cuanto a estructura y usuarios (Administración Central de GDE), entre otras tareas.

Por su parte, Altec, proporciona las soluciones tecnológicas necesarias para brindar un buen servicio a la Administración Pública. Se encarga de la Investigación, desarrollo e implementación de soluciones para la transformación digital de la Provincia.

En diciembre de 2019 , fue sancionada la Ley N° 5.418, la cual designó a la Agencia de Innovación y Economía del Conocimiento “Río Negro INNOVA” como órgano rector en materia de modernización. Se le asignó amplias facultades para promover la innovación, la modernización y la transformación tecnológica del Estado, el fomento a la investigación científica y la asistencia técnica a todos aquellos actores enmarcados en las industrias del conocimiento;

La citada Ley concede, entre otras, las competencias para diseñar, proponer y coordinar las políticas de transformación, modernización y desburocratización del Estado en las distintas áreas del Gobierno provincial y determinar los lineamientos estratégicos; “actuar como órgano de aplicación en los lineamientos establecidos en los Decretos N° 19/2018 y N° 62/2018; entender en la implementación de la planificación estratégica y estándares tecnológicos” y actuar como autoridad de aplicación del régimen normativo que establece la Ley N° 4.747. A partir del dictado de la mencionada Ley, la Secretaría de Modernización comenzó a depender directamente de la Agencia Río Negro Innova.

En septiembre del 2024 se promulgó la Ley N° 5.738, que ordena la disolución y liquidación Agencia de Innovación y Economía del Conocimiento "Río Negro INNOVA" y ordena la transferencia de todos los bienes, personal, derechos y obligaciones al Ministerio de Modernización; éste ultimo fue creado por la Ley N° 5.735, dentro de la estructura orgánica del Poder Ejecutivo provincial, con competencia específica para entender en el diseño y ejecución de las políticas públicas de modernización del Estado, su gobernanza y la optimización de los procesos administrativos en la búsqueda del mejoramiento de los servicios a los ciudadanos, definir los estándares tecnológicos para todo el sector público provincial, ejercer la coordinación y dirección de todas las áreas de informática de los organismos del sector público provincial, emitir opinión técnica de competencia

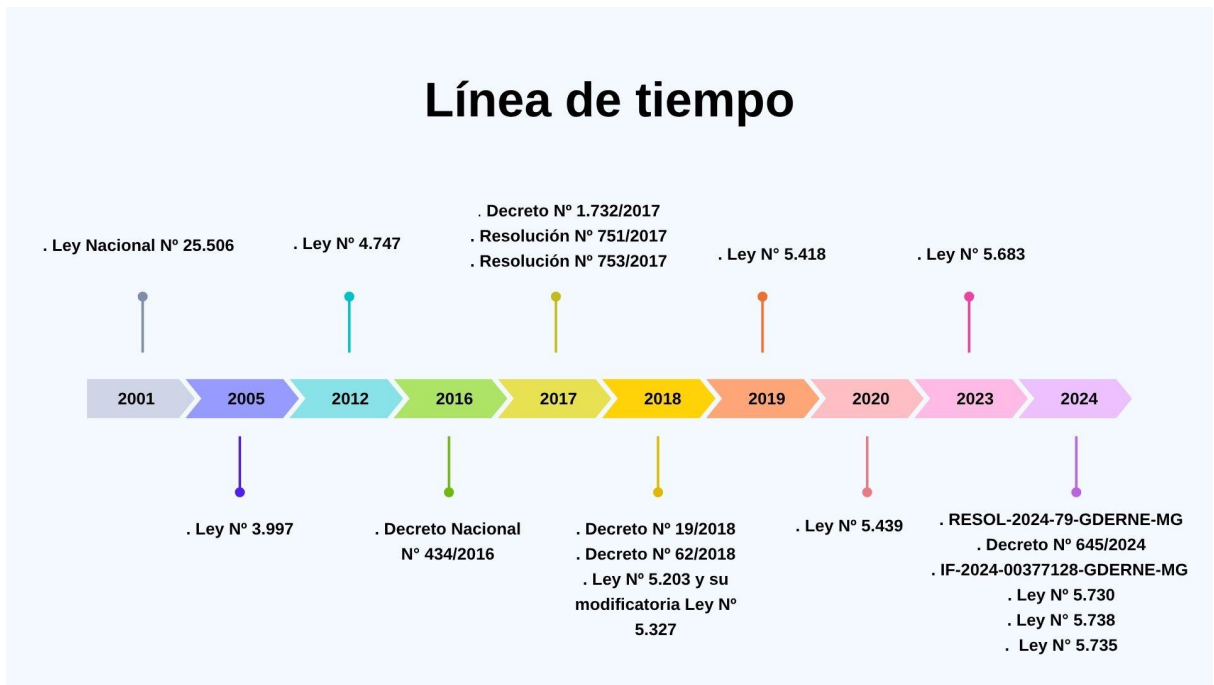
sobre los proyectos tecnológicos que inicien los diversos organismos y entidades, previo al inicio de la contratación correspondiente.

La decisión de jerarquizar con rango ministerial el área de modernización del Estado tiene su génesis en el reconocimiento de la necesidad de contar con un órgano rector fuerte, que coordine una misión cuya complejidad requiere aunar esfuerzos en la materia.

Antecedentes normativos a nivel provincial acerca de GDE .

A continuación se presenta una línea de tiempo que resume el posterior relevamiento cronológico de los antecedentes normativos provinciales relacionados con la Gestión Documental Electrónica (GDE) y la Modernización del Estado en la provincia, acompañada de una breve descripción de cada una. Toda la normativa descripta en este apartado estará debidamente referenciada en la sección de Bibliografía al final de este trabajo.

Gráfico N°2. Línea de tiempo de la normativa relacionada a GDE y Modernización



Fuente: realización propia mediante la herramienta Canva.

- Ley Nacional N° 25.506. Firma Digital. Diciembre 2001.

Reconoce el empleo de la firma electrónica y de la firma digital y su eficacia jurídica en las condiciones que establece la ley. Otorga seguridad jurídica a las transacciones electrónicas fomentando el uso de la tecnología en diversos ámbitos, tanto públicos como privados.

- Ley N° 3997. Firma digital en la Provincia de Río Negro. 2005.

La provincia de Río Negro adhirió por medio de la Ley A N° 3.997, a la Ley Nacional N° 25.506, que establece el valor jurídico del documento electrónico, la firma electrónica y la firma digital.

Dicha ley crea en el ámbito de la Provincia de Río Negro la Comisión Asesora Multidisciplinaria para la puesta en marcha y seguimiento de la aplicación de la ley.

- Ley N° 4747. Incorporación y gestión progresiva de software libre. 2012.

Dicha ley tiene por objeto establecer los lineamientos de las políticas de incorporación y gestión progresiva de software libre, que garanticen la debida protección de la integridad, confidencialidad, accesibilidad, interoperabilidad, compatibilidad de la información y auditabilidad de su procesamiento en la administración provincial. Es aplicable en el ámbito del Estado Provincial, Poder Ejecutivo, Legislativo, Judicial, entes descentralizados y empresas con participación estatal, los cuales deben emplear programas libres en sus sistemas y equipamiento de informática.

- Decreto Nacional N° 434/2016. Aprobación del Plan de Modernización del Estado. 2016.

Dicho decreto nacional aprueba el Plan de Modernización del Estado. Encomienda a la Jefatura de Gabinete de Ministros la coordinación de la ejecución de las acciones que se deriven del mencionado Plan, fomentando la adhesión por parte de los gobiernos provinciales, municipales y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Le

concede al Ministerio de Modernización atribuciones para la efectiva realización del plan.

Tiene entre sus objetivos constituir una Administración Pública al servicio del ciudadano en un marco de eficiencia, eficacia y calidad en la prestación de servicios. Esto supone promover una gestión ética y transparente, articulando la acción del sector público con el sector privado y las organizaciones no gubernamentales. La modernización del Estado es un proceso continuo en el tiempo que presenta acciones concretas y específicas que buscan mejorar el funcionamiento de las organizaciones públicas.

- Decreto N° 1732/2017. Aprueba la implementación del Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) en la Provincia de Río Negro. 2017

Dicho decreto aprueba la implementación del Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) como único sistema integrado de movimientos en todas las actuaciones y expedientes del Sector Público Provincial. Designa al Ministerio de Gobierno y a la Secretaría de Modernización e Innovación Tecnológica como administradores del sistema y les atribuye las siguientes competencias:

- ❖ Administrar en forma integral el sistema;
- ❖ Habilitar a los Administradores Locales;
- ❖ Actualizar el nomenclador de actuaciones y trámites;
- ❖ Actualizar las tablas referenciales;
- ❖ Asignar usuarios y permisos;
- ❖ Auditar y controlar el funcionamiento, los usuarios y el ingreso de datos al sistema;
- ❖ Capacitar y prestar asistencia a los Administradores Locales del sistema.

- Resolución N° 751/2017. Implementación de módulos. 2017.

Aprueba la implementación de los Módulos de Comunicaciones Oficiales (CCOO), Generador Electrónico de Documentos Oficiales (GEDO) y Expediente Electrónico

(EE) del Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) en los Ministerios de Gobierno y Economía, en la Secretaría General y Contaduría General.

- Resolución N° 753/2017. Implementación de módulos. 2017.

Aprueba la implementación de los Módulos de Comunicaciones Oficiales (CCOO), Generador Electrónico de Documentos Oficiales (GEDO) y Expediente Electrónico (EE) del Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) en Inspección General de Personas Jurídicas del Ministerio de Gobierno.

- Decreto N° 19/2018 - Modernización del Estado RN. Compromiso Federal para la Modernización del Estado. 2018.

En 2016 el Poder Ejecutivo Nacional aprueba mediante el Decreto N° 434/2016 el Plan de Modernización del Estado. Por su parte, en 2017 la Provincia de Río Negro suscribió con el Estado Nacional y otras doce provincias el Compromiso Federal para la Modernización del Estado.

El Decreto N° 19/2018 establece los fundamentos para la implementación del Plan de Modernización Provincial del Estado. Los mismos pretenden alcanzar un Estado sólido, moderno y eficiente, con cuerpos técnicos profesionalizados, orientados a una gestión por resultados, en un marco de plena transparencia de sus acciones y sujetos a rendición de cuentas, valiéndose del uso de las nuevas tecnologías de información y de las comunicaciones, la reingeniería de procesos, el monitoreo de gestión y la rendición de cuentas por resultados.

El Art. 4° encomienda al Ministerio de Economía como autoridad de aplicación la coordinación de la ejecución de las acciones que deriven del Plan. El ámbito de aplicación del Plan de Modernización comprende a la administración central, los organismos descentralizados, las entidades autárquicas y las empresas y sociedades del Estado.

Anexo I - Decreto N° 19. Plan de Modernización del Estado Provincial.

Resumen: El mismo describe los compromisos asumidos: 1) desburocratizar el Estado, simplificando y agilizando los trámites para hacer más sencilla y práctica la

vida de los ciudadanos; 2) jerarquizar el empleo público; 3) transparentar la gestión y fomentar la innovación para brindar información pública y asegurar la participación ciudadana, 4) fortalecer la gestión por resultados y la calidad de los servicios y políticas públicas, y 5) incorporación de infraestructura tecnológica necesaria para favorecer la inclusión digital de toda la ciudadanía en forma segura

Anexo II - Decreto N° 19. Plan de Modernización del Estado Provincial

El Plan de Modernización del Estado Provincial es el instrumento mediante el cual se definen los ejes centrales y acciones tendientes a instalar en el ámbito provincial un nuevo modelo de gestión de los recursos públicos sustentado en la planificación y control y un sistema de gestión por resultado.

Tiene por objeto lograr una gestión de calidad que posibilite la provisión eficaz y eficiente de bienes y servicios públicos a los ciudadanos de la Provincia de manera equitativa, transparente y efectiva, impulsando la ejecución de sistemas de conducción sistemáticos y coordinados que tengan como principios rectores la economía, eficiencia y eficacia.

Dentro del citado marco, el Plan está estructurado en los siguientes ejes:

Eje 1: Gobierno Digital y Modernización Administrativa: Propone la introducción de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), de manera de responder con mayor celeridad y efectividad a las demandas de la sociedad con los siguientes instrumentos:

1. Gestión documental y expediente electrónico, cuyo objetivo es implementar una plataforma informática de generación de documentos y expedientes electrónicos y registros que sea utilizada por toda la administración a los fines de facilitar la gestión documental, el acceso y la perdurabilidad de la información, la reducción de los plazos en las tramitaciones y el seguimiento público de cada expediente.
- 2- Integración de sistemas de gestión que debe incorporar nuevos sistemas y aprovechar iniciativas ya desarrolladas e implementadas que permitan encontrar soluciones transversales de administración.

- 3- Implementación de trámites a distancia y servicios digitales para ampliar el acceso a los servicios de información y de prestación de servicios administrativos, facilitando la gestión de trámites a distancia.
4. Optimización de la infraestructura tecnológica de los distintos organismos del Estado.

Eje 2: Gestión de Recursos Humanos. Se avanzará en un cambio organizacional que permita avanzar en su jerarquización, facilitando el aprendizaje y la incorporación de las nuevas tecnologías y procesos para lograr la profesionalización de los trabajadores de la administración pública. Con los siguientes instrumentos:

1. Jerarquización de la carrera administrativa y de la dirección pública para desarrollar un proceso de producción de normativa, directivas, metodologías y herramientas que refleje una visión integrada de la gestión de los recursos humanos y que viabilice el desarrollo profesional de los empleados.
- 2- Capacitación y calidad de la formación, para fortalecer el IPAP y orientar las capacitaciones ofrecidas a los objetivos del presente Plan y a las demandas de cada organismo.
- 3- Administración de Recursos Humanos para integrar a las distintas jurisdicciones de la administración en un Sistema de Administración de Recursos Humanos.
4. Registro único de personal informatizado para satisfacer necesidades de información y guarda de la documentación correspondiente a las personas que prestan servicios, mediante la implementación y actualización permanente de un registro integral de datos de personal informatizado.

Eje 3: Gestión por Resultados. Toda vez que la definición clara de prioridades, los procesos mediante los cuales se plasmarán e implementarán las acciones tendientes a su prosecución y su correspondiente reasignación de recursos son aspectos centrales de una organización eficiente, se fomentará el planeamiento estratégico, los sistemas de información de cada organismo, el monitoreo de gestión y la rendición de cuentas por resultados, con los siguientes instrumentos:

- 1- Incorporación y fortalecimiento de los sistemas de planificación.

2- Reingeniería organizacional.

3. Fortalecimiento del Sistema de Seguimiento de Metas

4- Gestión de la Calidad

- Decreto N° 62/2018 - Optimización del Gasto del Estado RN. Optimización de gastos en el sector público provincial. 2018.

A continuación se detalla lo que incumbe a la modernización en función a la optimización del gasto:

Pto 5) MODERNIZACIÓN:

- a. La implementación del Sistema de Gestión Documental (GDE) es obligatoria en los términos y plazos fijados por la Secretaría de Modernización, ello en concordancia con lo establecido en el Decreto N° 19/18. La totalidad de los organismos deberán presentar, ante dicha Secretaría, el plan de digitalización de procesos inherentes a su esfera de competencia, describiendo el proceso actual y el deseado bajo expediente electrónico.
- b. Toda iniciativa de modernización debe ser autorizada por la Secretaría de Modernización, quién decidirá si resulta prioritaria y su forma de ejecución.
- c. La Secretaría de Modernización confeccionará los estándares tecnológicos de bienes informáticos a adquirir por la totalidad de los organismos, debiendo autorizar cualquier excepción al mismo.
- d. Asimismo, la Secretaría de Modernización dictará las normas conducentes a la digitalización de documentación, la que será de cumplimiento obligatorio para la totalidad de los organismos.

La digitalización de archivos debe ser tal que permita la reducción, al menos, de un treinta por ciento (30%) anual del volumen de archivos.

- Ley N° 5203 y su modificatoria Ley N° 5327. 2018.

Autoriza todos los procesos judiciales y administrativos que se tramitan digitalmente ante la Administración Pública Provincial, con idéntica validez jurídica y probatorio que sus equivalentes.

- Ley N° 5.418. Creación de la Agencia de Innovación y Economía del Conocimiento “Río Negro Innova”. Diciembre de 2019.

Crea y designa como órgano rector en materia de modernización a la Agencia de Innovación y Economía del Conocimiento Río Negro Innova.

- Ley N° 5439. Servicio Extraordinario de Tramitación de Firma Digital en las Oficinas del Registro Civil y Capacidad de las Personas de la Provincia de Río Negro. 2020.

Se establece el Servicio Extraordinario de Tramitación de Firma Digital en las oficinas del Registro Civil y Capacidad de las Personas de la provincia, bajo la coordinación funcional de la Autoridad de Registro de Firma Digital del Ministerio de Gobierno y Comunidad, destinado a agentes y funcionarios públicos, profesionales de las distintas disciplinas y a la ciudadanía en general.

- Ley N° 5683. Ley de Ministerios de Río Negro. Diciembre 2023. Creación del Ministerio de Gobierno, Trabajo, Modernización y Turismo. Se le atribuye las competencias de planificar, coordinar y ejecutar las políticas de modernización del Estado provincial.

- RESOL-2024-79-GDERNE-MG. Digitalización del Ministerio de Gobierno. Enero 2024.

Instituye a partir del 01 de febrero de 2024 en el ámbito de este Ministerio de Gobierno, Trabajo, Modernización y Turismo, que la tramitación y la registración de la totalidad de los documentos, comunicaciones, expedientes, actuaciones, legajos, notificaciones, actos administrativos y procedimientos en general deberán realizarse en el Sistema de Gestión Documental Electrónica – GDE y rubricarse mediante firma electrónica o digital con los alcances de la Ley nacional N° 25.506.

- Decreto N° 645/2024. Decretos del Gobernador instrumentados y firmados a través de GDE. Junio 2024.

El Gobernador de la provincia de Río Negro, Alberto Weretilneck, dispone que los Decretos del Poder Ejecutivo serán instrumentados en el módulo Generador Electrónico de Documentos Oficiales (GEDO) del Ecosistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) y firmarse digitalmente, con los alcances de la Ley N° 25.506, a partir del 01 de julio de 2024.

Delega en el Ministerio de Gobierno, Trabajo, Modernización y Turismo la tarea de establecer un cronograma progresivo y gradual, que tienda a que la totalidad de los actos administrativos que dicten los titulares de los distintos Ministerios, Secretarías y demás órganos de Estado de la Provincia de Río Negro también sean instrumentados en el Ecosistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) y firmados digitalmente, con los alcances de la Ley N° 25.506, antes del 31 de diciembre del año 2024, así como establecer un protocolo para la confección, revisión y firma de Decretos y demás actos administrativos de la Administración Pública Provincial (el que deberá incluir un protocolo de contingencia), y a dictar toda otra norma complementaria o aclaratoria, a fin de dar cumplimiento a las disposiciones contenidas en el presente.

- IF-2024-00377128-GDERNE-MG . Protocolo. Julio 2024.

Protocolo para la confección, revisión y firma de los decretos del Gobernador de la Provincia en el Sistema GDE y Plan de Contingencia. Define requerimientos de formato y contenido.

- Ley N° 5730. Modernización Digital. Julio 2024.

Establece el marco para la modernización digital en la administración pública de Río Negro, impulsando la simplificación de trámites, la interoperabilidad y la seguridad de los datos. Incorpora el Capítulo II a la Ley K N° 5418. Modifica Ley A N° 2938.

Tiene como objeto la modernización, desburocratización, despapelización y simplificación de todos los trámites administrativos que se realicen en la Administración Pública de la Provincia de Río Negro, con el fin de dar una respuesta

más ágil a las demandas de las y los rionegrinos, con una aplicación eficiente de los recursos estatales.

El Poder Ejecutivo reglamentará los trámites alcanzados, debiendo garantizar el efectivo ejercicio del derecho de acceso a la información pública y Constitución provincial. La autoridad de aplicación es el Ministerio de Gobierno, Trabajo, Modernización y Turismo o el organismo que la reemplace.

Las disposiciones de esta ley son de aplicación obligatoria para la administración central, los organismos descentralizados, las entidades autárquicas; y las empresas y sociedades del Estado.

El Art. 13 hace referencia a los beneficios del sistema de modernización digital entre los cuales menciona: Seguridad, confidencialidad, trazabilidad y servicios digitales (interoperabilidad).

En cuanto al Art. 15 nombrado como “Datos Personales” se recalca que la utilización de esa plataforma es considerada personalísima e intransferible, siendo responsable el titular de su utilización en contravención de las normas o reglas que la rigen. Se debe garantizar la autenticación de cada persona en esa plataforma, asegurando que los contenidos no sean modificados, y el resguardo de la seguridad de todos los datos y documentos que identifiquen y pertenezcan a los ciudadanos que interactúen en la plataforma conforme lo dispuesto por la Ley de Protección de Datos Personales (ley nacional nº 25326 y normas reglamentarias)

El Art. 18 hace referencia a que la documentación sea emanada de algún organismo dependiente del Poder Ejecutivo Provincial, debe estar a disposición del ciudadano y de otros organismos que lo requieran, sin necesidad de efectuar trámite alguno, a excepción del pago de un sellado o gasto administrativo determinado por ley provincial.

Los documentos y expedientes generados en soporte electrónico y los reproducidos en soporte electrónico a partir de originales de primera generación en cualquier otro soporte, digitalizados de acuerdo al procedimiento que establezca la autoridad de

aplicación, son considerados originales y tienen idéntica eficacia y valor probatorio que sus equivalentes en soporte papel.

El Art. 21. crea un “Fondo de Modernización para la Administración Pública Rionegrina” que estará destinado a solventar los gastos de equipamiento, software e insumos en materia informática, de comunicaciones, mobiliario, capacitación del personal, construcción, contratación transitoria de personal técnico-profesional y cualquier otro requerimiento de características técnicas y funcionales necesarios para la implementación. Dicho fondo se integra con el porcentaje que determine el Poder Ejecutivo Provincial, sobre el total de la recaudación de los impuestos, tasas y contribuciones administrados por la Agencia de Recaudación Tributaria, luego de la distribución dispuesta por la ley provincial N° 1946 y será administrado por el Ministerio de Gobierno, Trabajo, Modernización y Turismo.

- Ley N° 5738 . Disolución y liquidación de RN Innova. Septiembre 2024.

Dispone la disolución y liquidación de la Agencia de Innovación y Economía del Conocimiento "Río Negro Innova", creada por ley K N° 5418. Ordenó la transferencia de todos los bienes, personal, derechos y obligaciones al Ministerio de Modernización.

- Ley N° 5.735. Ley de Ministerios en Río Negro. Ministerio de Modernización. Septiembre 2024.

Dicha ley crea, dentro de la estructura orgánica del Poder Ejecutivo provincial, el Ministerio de Modernización con competencia específica para entender en el diseño y ejecución de las políticas públicas de modernización del Estado.

Creación del Ministerio de Modernización

El Ministerio de Modernización, fue creado mediante la Ley N° 5.735, ley de Ministerios vigente a partir de septiembre de 2024. Su creación es un paso importante para lograr un Estado más moderno, eficiente y cercano a los ciudadanos. Es clave para liderar la digitalización y modernización del Estado,

alineándose con las demandas globales y las necesidades actuales de nuestra sociedad. Tiene como objetivos: transformar el funcionamiento del Estado rionegrino mejorando la capacidad de respuesta y planificación del Estado, optimizar los procesos administrativos, impulsar la modernización digital, diseñar y ejecutar políticas públicas para la modernización del Estado, fomentar la transparencia y la participación ciudadana, promover el desarrollo de la provincia y que sus iniciativas contribuyan a mejorar la calidad de vida de los rionegrinos, entre otros.

Tiene como misión modernizar la gestión de la administración pública como órgano rector en la materia, impulsando su orientación a resultados en el desarrollo sostenible y una reconversión tecnológica integral que dinamice y transparente los procesos de decisión, apoye la despapelización del estado, garantice la alfabetización digital de agentes y funcionarios, y asegure el creciente acceso ciudadano a servicios públicos de calidad.

Además, tiene la visión de contribuir a la construcción de un Estado centrado en el ciudadano, con capacidad de transformación de sus instituciones de acuerdo a las distintas realidades y que opere como plataforma para el desarrollo social y productivo de la Provincia, y avanzar en la transformación digital que facilite la realización de un gobierno cercano, proactivo, abierto, inteligente, eficiente, integrado y confiable.

Se propone avanzar hacia un esquema de servicios 100% digitales que además de facilitar la tramitación a distancia, tengan la capacidad de anticiparse y, de acuerdo a los eventos de vida de las personas, evitar la realización de trámites que pueden ser resueltos en forma automática al interior del Estado. Todo esto en vistas a mejorar la prestación de servicios a la ciudadanía, aliviar la carga administrativa y reducir el gasto en tecnología fundamentalmente a través del ahorro en equipamiento que conlleva la despapelización y la simplificación de procesos.

Principios que orientan la política de transformación digital:

› Transversalidad: La transformación digital debe constituir una política estratégica que promueva la generación de herramientas que sean de utilidad a todos los organismos públicos, provinciales y municipales. Para esto es fundamental la

coordinación de un organismo rector que además de establecer los estándares informáticos fije los estándares en materia de servicios públicos digitales (Ej. autenticación single sign on, trazabilidad, notificaciones, pagos en línea, canales de entrega).

› Only once: (sólo una vez). El estado no debe pedirle al ciudadano la información con la que cuenta. Para esto es fundamental la creación de un Ecosistema Digital de Integrabilidad (interoperabilidad) que sea el canal seguro para que lo que circule sean los datos y nos los ciudadanos por las ventanillas de los organismos públicos.

› Procesos proactivos: Las acciones gubernamentales deben activarse a partir de los eventos de vida de los ciudadanos y no de la simple demanda. Salir de una visión reactiva.

› Interfaz abierta: Permite que actores públicos y privados colaboren con la creación de servicios digitales, agregando valor colaborativo.

› Integralidad: La tecnología es importante, sin duda, pero para su mayor aprovechamiento y el correcto diseño de soluciones tecnológicas es necesario tener en cuenta el marco normativo, la institucionalidad, la gobernanza, y el talento adecuado para apoyar su correcto diseño.

› Neutralidad tecnológica: La tecnología es más efectiva cuando la solución se diseña en función de la necesidad, y no al revés.

› Practicidad: Aunque sea atractivo planear tener todas las piezas en orden antes de empezar un proyecto, pocas veces se dispone de las condiciones ideales para la transformación digital. Es importante establecer los requisitos mínimos para que una herramienta sea factible, sin dejar que lo ideal se vuelva enemigo de lo posible. En este sentido es fundamental la voluntad política de todos los funcionarios.

La normativa de Río Negro en torno al Sistema GDE y la modernización del Estado muestra un compromiso sostenido con la transformación digital, alineado con estándares nacionales y enfocado en mejorar la eficiencia, transparencia y

accesibilidad de la administración pública. Desde la adopción de la firma digital en 2005 hasta la creación del Ministerio de Modernización en 2024, la provincia ha avanzado en la despapelización, la interoperabilidad y la profesionalización del empleo público.

Sin embargo, los desafíos relacionados con la infraestructura, la resistencia al cambio y la inclusión digital requerirán una implementación rigurosa y coordinada para garantizar el éxito de estas políticas. La Ley N° 5730 y el Decreto N° 645/2024 a nivel provincial y la Resolución 79/2024 en el Ministerio de Gobierno particularmente representan pasos hacia un Estado más moderno, pero su impacto dependerá de la capacidad de los organismos rectores para ejecutar los planes propuestos.

Encuestas

A continuación se presentan los resultados de las encuestas realizadas a los actores que por su rol son considerados clave en la implementación del sistema GDE en la provincia de Río Negro: ex funcionarios, implementadores y agentes del Ministerio de Gobierno.

Del análisis de las respuestas a las entrevistas de los ex funcionarios y sus experiencias particulares surge que éstas tienen varios puntos en común, sobre todo en el optimismo en el uso de la herramienta y la valoración de los beneficios que implica su utilización como así también el cambio positivo que implica en la manera de trabajar, necesariamente requiere la reevaluación de los procesos por parte de la administración para que a partir de la digitalización los mismos sean más ágiles y transparentes, la despapelización, la disminución en costos de papelería, el análisis de los costos que implica el camino hacia la transformación y la disposición de recursos para tal fin, el avance hacia la transformación digital de la provincia haciendo especial hincapié en la necesidad del respaldo normativo y sobre todo político para que sea efectiva la política.

La decisión política es uno de los pilares fundamentales para que una política de éste tipo sea implementada con éxito, además de la automatización de procesos,

capacitación a los usuarios y mantenimiento del sistema para evitar cualquier tipo de inconveniente que dificulte su uso. Se recalca la importancia de la formación no solo a los agentes que lo utilizan sino también de quienes enseñan el sistema, esto también genera la valoración o reconocimiento del empleado público.

Los/as entrevistados consideran que la implementación de GDE en la provincia es un importante avance hacia la transformación digital.

En cuanto a las entrevistas realizadas al equipo implementador, entre quienes acompañan el proceso de implementación desde los inicios de la Secretaría de Modernización y son testigos del avance alcanzado tanto en el Ministerio de Gobierno como en toda la provincia, se destaca principalmente la idea de que las grandes dificultades para implementar GDE es la resistencia que presentan los agentes al uso de la herramienta y a la idea de cambiar su manera de trabajar muchas veces atado a una cuestión cultural, otras veces generacional y/o por escasez de recursos, sumado todo esto a la falta de normativa que los impulse a utilizarlo y la ausencia del rol del “Administrador Local”.

El denominado “Administrador Local (AL)” es la persona que designa cada organismo para actuar como nexo con la Secretaría de Modernización para gestiones de usuarios y actualización de estructura organizativa en GDE, y principalmente ser el primer contacto de los usuarios finales para saldar dudas de uso, capacitación y llevar a cabo el plan de implementación del sistema dentro del organismo.

El sistema no requiere de gran infraestructura técnica para ser utilizado, aún así no todos los organismos están en condiciones de implementarlo por la falta de equipamiento, la obsolescencia de éste y además la nula conexión o baja calidad de internet. En resumen, éstos motivos sumado a la resistencia al cambio por parte de los agentes y la falta de normativa o protocolización hace que sea un gran desafío la implementación de GDE en Río Negro.

Por otra parte, los implementadores valoran la agilización y transparencia que proporciona el uso del sistema en la tramitación administrativa y la notable disminución de costos asociados al uso del papel que lógicamente que a medida que se siga expandiendo será cada vez mayor.

En cuanto al Ministerio de Gobierno particularmente, las 3 implementadoras mencionan una experiencia positiva haciendo mención a la Resolución 79/2024, indicando que ha sido un gran impulso para lograr la modernización de dicho ministerio y que podría ser un modelo a seguir por el resto de los ministerios en el proceso de la transformación digital, por lo pronto y en primera instancia con la utilización hacia adentro de cada organismo de GDE y también con el resto de los organismos que componen la Administración Pública.

La Secretaría de Modernización, a través de los implementadores, ofrece varias herramientas a los usuarios finales además de las capacitaciones a los usuarios finales. Los agentes cuentan con una página web a disposición en la que se encuentran diferentes instructivos, manuales y videos de uso; y un mail que funciona como mesa de ayuda donde se responden consultas referidas al uso y funcionamiento de GDE.

En cuanto a las respuestas del implementador por parte de la empresa Altec, se puede inferir de ésta que para lograr la expansión del uso del sistema es necesario promover la normativa correspondientes por parte del Estado. En algunos casos la dificultad para implementar no viene dado por la herramienta en sí, sino por falta de claridad de las tareas que realiza cada agente.

GDE en el Ministerio de Gobierno, Modernización, Trabajo y Turismo (actualmente Ministerio de Gobierno, Trabajo y Turismo)

Durante el mes de noviembre del 2024 se llevaron a cabo por intermedio del área de Recursos Humanos del Ministerio de Gobierno, Trabajo y Turismo entrevistas anónimas y voluntarias a los agentes que desempeñan funciones en dicho ministerio, las mencionadas fueron realizadas utilizando el formato de formulario de Google Forms.

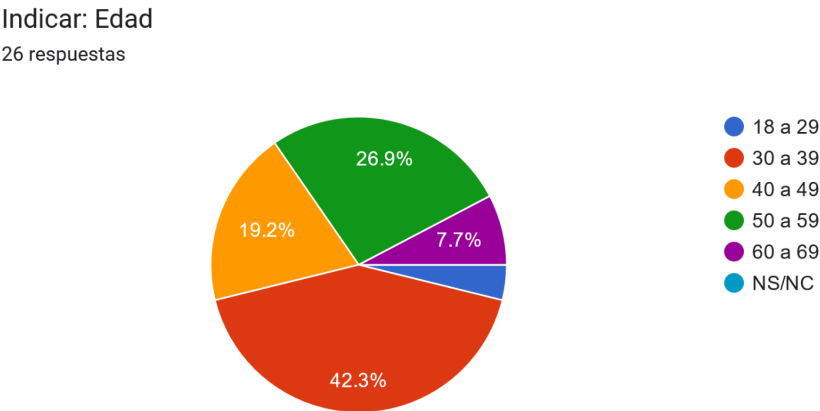
La entrevista consta de una sección general para recabar datos del agente como la edad, género, área en la que se desempeña y si utiliza GDE en su labor diaria. En base a ésta respuesta, la entrevista se divide en 2 secciones: una que la completan los que SÍ usan GDE y otra que completan solamente las que NO lo usan.

El objetivo fue conocer si utilizan GDE, si ello facilita la realización de sus tareas, si fueron capacitados y por qué medios, si conocen el material de consulta que ofrece la Secretaría de Modernización, las dificultades de uso y cuales consideran que son las ventajas y desventajas de la implementación de la herramienta.

De un total de 120 agentes a los que se les envió la entrevista, se obtuvieron 26 respuestas, lo que implica un 21.6% del total.

De las entrevista realizadas, se pueden representar los resultados de la siguiente manera:

Gráfico N° 3: Edad.



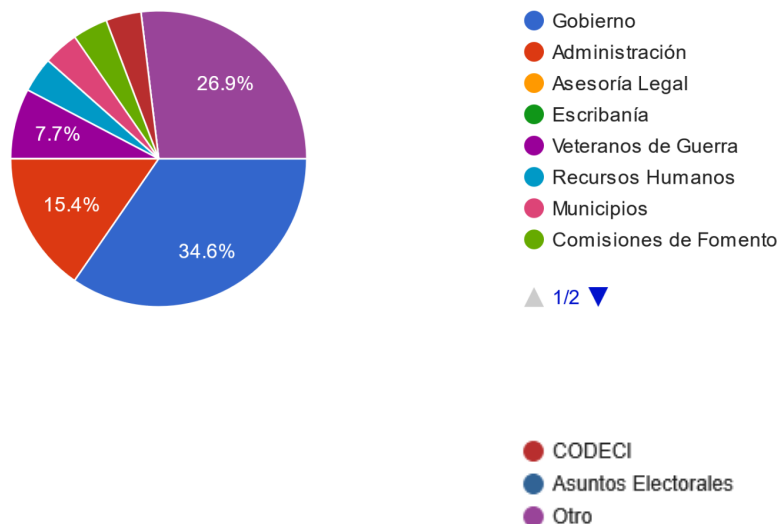
Fuente: Elaboración propia a través de formularios Google (2024) .

El gráfico ilustra una distribución de edades donde la mayor concentración de personas que respondieron la entrevista se encuentra en el rango de 30 a 39 años, seguido por el grupo de 50 a 59 años. Los rangos de edad más jóvenes (18-29) y más mayores (60-69) tienen una menor representación en este conjunto de datos.

Gráfico N°4: Área de trabajo

Área en la cuál se desempeña

26 respuestas



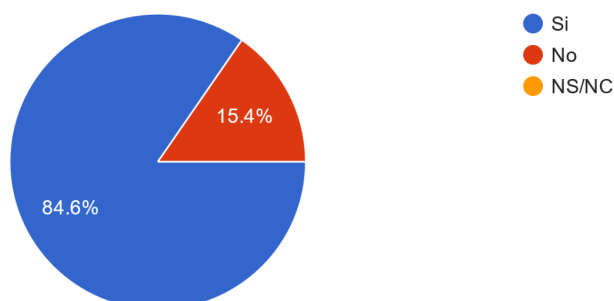
Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de Google Forms (2024).

Con respecto al área de trabajo de los agentes que respondieron la entrevista, predominan aquellos pertenecientes al Ministerio de Gobierno propiamente dicho, de Administración y de aquellos que seleccionaron la opción “Otro”.

Gráfico N° 5: Uso de GDE

¿Utiliza actualmente el sistema de "Gestión Documental Electrónica" (GDE) en su trabajo?

26 respuestas



Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de Google Forms (2024).

El gráfico demuestra una proporción muy alta de los encuestados que utilizan el sistema GDE en su trabajo (22). Esto sugiere un avance significativo en la digitalización de procesos y una buena adopción de esta herramienta por parte del personal.

A quienes utilizan el sistema, se les solicitó que indiquen qué módulos del mismo utilizan para desarrollar su labor.

Gráfico N° 6: Uso de módulos

¿Actualmente qué módulos utiliza?

22 respuestas



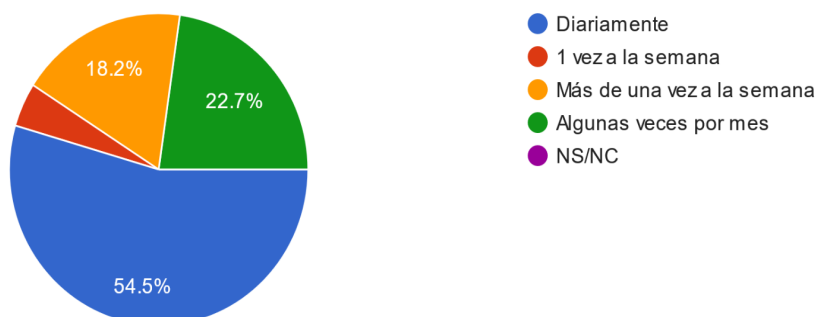
Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de Google Forms (2024).

Como se puede observar en el gráfico, el módulo más utilizado por los agentes es el módulo GEDO representado por un 90.9% del total, seguido por CCOO con un 81.8% y por último EE con un 72,7%.

Gráfico N°7: Frecuencia de uso

¿Con qué frecuencia?

22 respuestas



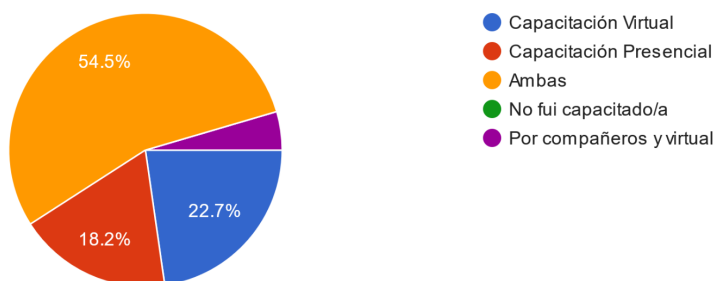
Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de Google Forms (2024).

La herramienta es utilizada con una alta frecuencia por la mayoría de los 22 encuestados, lo cual implica un nivel de uso elevado, puede inferirse que esto ocurre como consecuencia de la firma de la Resolución N° 79/24. Por la respuesta consignada por el resto de los agentes sobre la habitualidad de ingreso al sistema se deduce que aún subsisten los trámites en papel, debido a que aquellos trámites que fueron iniciados en éste formato culminarán del mismo modo, es decir, la obligatoriedad del uso del Sistema GDE para la tramitación de los expedientes es para aquellos trámites que se inician luego del 1° de Febrero.

Gráfico N° 8: Capacitación

¿Por qué medios fue capacitado/a?

22 respuestas



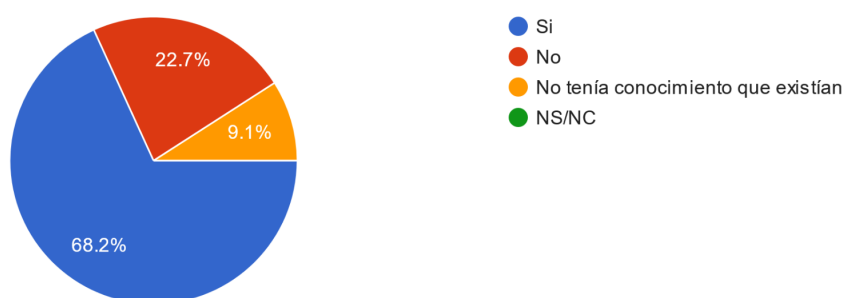
Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de Google Forms (2024).

El gráfico muestra que del total de las 22 personas que respondieron la entrevista, el 100% fue capacitada ya sea de manera virtual o presencial. Ambos tipos de capacitaciones fueron y son brindadas por agentes pertenecientes a la Secretaría de Modernización.

Gráfico N° 9: Conocimiento de instructivos

¿Accede al material de consulta (instructivos/tutoriales) disponibles en la página web de GDE (<https://gde.rionegro.gov.ar/manuales>)?

22 respuestas



Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de Google Forms (2024).

Los instructivos son manuales de uso de tareas específicas generados y proporcionados por la Secretaría de Modernización para utilización del usuario final

del Sistema GDE, con el objetivo de que les sea de utilidad para llevar a cabo las distintas acciones en el sistema.

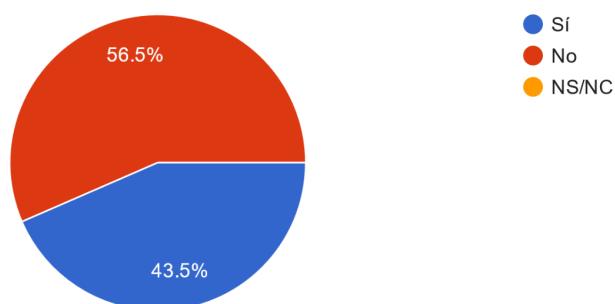
Como resultado de las entrevistas se puede comentar que el 68.2% de los agentes entrevistados conocen y acceden al material, lo cual es un indicador positivo de que los usuarios buscan activamente recursos para resolver dudas o aprender sobre el GDE.

De todos modos, se debe recalcar la necesidad de reforzar las estrategias de comunicación y difusión para asegurar que todos los usuarios tengan conocimiento de la existencia de estos recursos valiosos y puedan aprovecharlos al máximo, ya sea para incorporar los conocimientos necesarios para la realización de las tareas o para evacuar de una manera inmediata las dudas que se les presenten referidas a la utilización de GDE

Gráfico N°10: Conocimiento de Canal de Youtube

¿Conoce el canal de Youtube del Ministerio de Modernización (@ModernizaciónRioNegro) donde se encuentran videos instructivos?

23 respuestas



Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de Google Forms (2024).

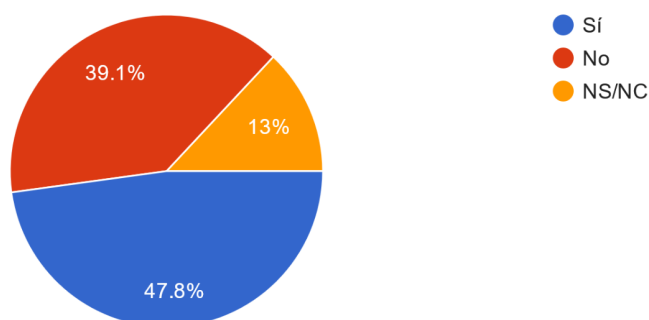
Los videos fueron realizados por agentes de la Secretaría de Modernización en conjunto con el Área de Medios de la Secretaría General de la Gobernación y se encuentran en el canal de Youtube del Ministerio de Modernización. Su finalidad es convertirse en un recurso de gran ayuda tanto para el usuario final como para la mesa de ayuda al momento de responder consultas, sin embargo, se puede

observar claramente en el gráfico que éste medio de conocimiento es muy poco conocido.

Gráfico N° 11: Conocimiento de mail de Mesa de Ayuda

¿Sabe cuál es el canal para realizar consultas o resolver inconvenientes?

23 respuestas



Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de Google Forms (2024).

La Secretaría de Modernización cuenta con un medio de atención personalizada a usuarios finales mediante la mesa de ayuda (mesadeayuda@modernización.rionegro.gov.ar). La misma es atendida por personal de la Secretaría. A través de la mesa de ayuda los agentes de la administración pública que utilizan GDE realizan las consultas referidas al uso y funcionalidad del sistema, reportan inconvenientes referidos al funcionamiento y además es el canal donde se recepcionan las solicitudes realizadas por los Administradores Locales, ya sean éstas referidas a usuarios, documentos, reparticiones, sectores y/o trámites. En el marco de sus responsabilidades cotidianas, los agentes encuestados (20 respuestas obtenidas) utilizan el Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) para realizar un amplio abanico de tareas, lo que destaca la versatilidad e integración de esta herramienta en los procesos administrativos.

Las principales actividades para las que se emplea el GDE incluyen:

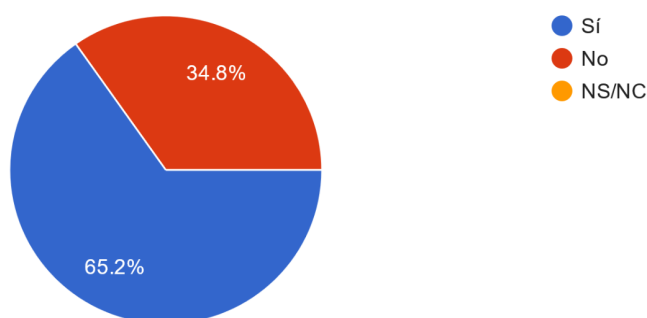
- Generación de Documentos: Los usuarios lo utilizan mayormente para la elaboración de comunicaciones (notas), certificaciones e informes.

- Gestión de Actos Administrativos: creación y tramitación de Actos Administrativos, tales como Disposiciones y Resoluciones.
- Administración de Expedientes: caratulación y tramitación de expedientes, facilitando el seguimiento y la gestión de procesos administrativos complejos.
- Gestión Financiera y de Rendiciones: tramitación de viáticos, la rendición de Aportes No Reintegrables (ANR) y la rendición de fondos, lo que indica su aplicación en procesos de control financiero y contable.
- Digitalización y Carga de Documentación: La documentación que ingresa al organismo en formato papel es digitalizada con la finalidad de generar un resguardo en ese formato o para incorporar a expedientes digitales.
- Interacción Interministerial: El sistema facilita la interacción con otros ministerios y/u organismos, promoviendo la colaboración y el intercambio de información entre diferentes dependencias gubernamentales.

Al momento de indagar sobre la digitalización del área de cada uno de los entrevistados, se puede observar según las respuestas que la despapelización no ha sido aún al 100%, ya que el 65,2% (15) de los 23 agentes que respondieron ésta pregunta indican que en su área aún se llevan a cabo trámites en formato papel.

Gráfico N° 12: Uso de GDE en el área

De los trámites pertinentes a su área, ¿Aún realiza tareas en formato papel?
23 respuestas



Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de Google Forms (2024).

A fin de dimensionar el panorama, se indaga a los entrevistados sobre posibles cambios en su rutina de trabajo a partir de la implementación de GDE y, en base a ésta respuesta consultar sobre el impacto generado. Se identificó que de las 20 respuestas obtenidas, la gran mayoría de los entrevistados (16) afirma que su rutina de trabajo sí ha cambiado desde la implementación de GDE, lo que indica una adopción significativa de la herramienta. Sin embargo, cuatro encuestados señalaron que su rutina no ha cambiado o ha cambiado "muy poco", lo que sugiere que la adaptación no ha sido uniforme.

Para aquellos que experimentaron cambios, las respuestas destacan principalmente los siguientes aspectos:

- Agilización y desburocratización. Múltiples usuarios resaltan que GDE ha hecho los trámites "más ágiles" y ha contribuido a "desburocratizar" los procesos. Comentarios como "es más ágil", "se agilizaron los tiempos" y "agilizando trámites" son recurrentes, lo que apunta a una percepción general de mayor eficiencia en la circulación y resolución de expedientes.
- Despapelización: Un cambio fundamental que se buscaba con GDE es la reducción del uso de papel. Dada la implementación del sistema, éste objetivo ha avanzado sustancialmente.
- Cambio en la manipulación de soportes. La transición del papel a lo digital implica un cambio en la forma de interactuar con la documentación. Lo que conlleva a asumir los desafíos que éste cambio genera y mejorar en éste punto para poder sortear los inconvenientes que se presenten

Las respuestas también revelan desafíos y puntos a mejorar:

- Caídas del sistema y demoras. La agilidad prometida por GDE se ve afectada por algunos problemas técnicos y operativos que afectan el normal desempeño de las funciones. Los técnicos tienen que ver con las caídas del sistema, y los operativos con que la comunicación interna no siempre es la

óptima como para que los trámites circulen de un área a otra. Es relevante destacar en éste caso que éste inconveniente se presenta más allá de la utilización de GDE.

- Duplicidad de trabajo: la transición no es completa ni homogénea en todos los organismos, esto hace que la interacción entre los mismos se vea perjudicada o ralentice los tiempos de gestión.

Para evaluar el impacto, se analizaron 22 respuestas de usuarios sobre sí la utilización de GDE les resulta útil o facilita su trabajo cotidiano.

La gran mayoría de los encuestados (17 del total) considera que GDE sí es útil o facilita su labor diaria. Esta aceptación generalizada se fundamenta en diversos aspectos positivos:

- Agilidad y dinamismo. Varios usuarios destacan que GDE les permite ser "más ágil" y realizar trámites de manera "más dinámica", ahorrando "tiempo y pasos procesales". Esto se traduce en una optimización de los flujos de trabajo.
- Transparencia. Un aspecto valorado es la contribución de GDE a la "transparencia de las gestiones administrativas", al facilitar el seguimiento y la trazabilidad de los expedientes.
- Reducción del uso de papel: es un beneficio que no solo implica un ahorro de recursos sino también una mejora en la gestión documental y en el impacto ambiental.
- Eliminación de intermediarios y mejora en la comunicación.
- Acceso a la información y archivo: facilita la localización de la información, su acceso y archivo lo que contribuye a una mejor organización y disponibilidad de los datos.

No obstante, a pesar de la percepción mayoritariamente positiva, 5 de los 22 encuestados expresaron resistencia o directamente consideran que GDE no les es útil, señalando desafíos importantes como:

- La necesidad de mayor capacitación para llevar a cabo las tareas con mayor fluidez. La falta de conocimiento es un impedimento, ya que al no conocer lo suficiente el sistema requieren de asesoría para utilizarlo o capacitación constante ya que su uso no es continuo y olvidan con facilidad conocimientos adquiridos previamente.
- La necesidad que se genera de una adopción uniforme en todos los organismos involucrados para evitar cuellos de botella y la duplicidad de trabajo.

Si bien la implementación del Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) en la Administración Pública Provincial, ha sido un paso fundamental hacia la modernización, presenta situaciones/desafíos que dificultan su plena adopción y utilización por parte de los usuarios. Los agentes entrevistados fueron consultados sobre las cuestiones que les generan dificultades al usar GDE. Las respuestas revelan una serie de problemáticas recurrentes que limitan su eficiencia e implementación efectiva.

De las 18 respuestas obtenidas se puede inferir que los siguientes son los principales inconvenientes que se deben superar:

- Falta de capacitación y conocimiento: Este es, sin duda, el obstáculo más señalado. En las respuestas de los agentes se evidencia que muchos de ellos no poseen las herramientas formativas necesarias para manejar el sistema con fluidez.
- Problemas de usabilidad y diseño del sistema: GDE es descrito por algunos agentes como "muy poco intuitivo" y "muy engorroso". Sugieren que el diseño actual no siempre se alinea con flujos de trabajo eficientes o con la experiencia de usuario esperada ya que se dificulta la localización de funciones específicas. Además, muchos de los problemas de usabilidad tienen que ver con el desconocimiento de los procesos administrativos y el manejo de las herramientas informáticas independientemente del sistema.
- Las fallas técnicas y/o caídas del sistema son problemas críticos que interrumpen el trabajo y generan frustración. Además de que en organismos

la conexión a internet no es óptima, por lo tanto genera inconvenientes a la hora de utilizar el sistema.

Otro de los datos relevantes sobre los que se indagó los entrevistados fue cuáles consideran que son las ventajas que visibilizan como consecuencia del uso de GDE no solo en su organismo sino también a nivel ministerial y en la administración pública en general. A partir de 19 respuestas analizadas, se puede inferir que las principales ventajas identificadas son:

- Agilidad y rapidez en los trámites: Esta es, con diferencia, la ventaja más destacada. Se menciona que el sistema "facilita y agiliza la comunicación" y que los "trámites son más rápidos". Ésta mejora en los tiempos de respuesta se traduce en una mayor eficiencia operativa en todos los niveles.
- Despapelización y ahorro de recursos: Un objetivo central de GDE es la reducción del uso de papel, y esta ventaja es ampliamente reconocida. La despapelización no solo contribuye a la sostenibilidad ambiental, sino que también implica un ahorro de costos en insumos de oficina, espacio de almacenamiento físico y la logística asociada al manejo de documentos en papel.
- Transparencia y trazabilidad: Los agentes consideran que la digitalización de los procesos a través de GDE fomenta una mayor "transparencia en los procedimientos administrativos". Permite un seguimiento en tiempo real de los trámites, lo que dificulta la pérdida de información y promueve la rendición de cuentas.
- Estandarización y eficiencia operativa: Se valora la visión "minimalista" de un "solo sistema para la administración pública", lo que "resulta más eficiente para la tarea". Esta uniformidad contribuye a la estandarización de procesos en los diferentes organismos. La digitalización genera un "margen de error menor", ya que el sistema exige mayor precisión por parte del empleado, fomentando la "atención y mejorarse a sí mismo".
- Mejora la comunicación Inter-Ministerial: la utilización de GDE facilita el intercambio de información y la colaboración inter-gubernamental. Esto agiliza

la comunicación y permite que los trámites que involucran a múltiples dependencias fluyan de manera más coordinada.

En contrapartida de la pregunta anterior, se les preguntó a los agentes cuáles consideran que son las desventajas de usar GDE. A partir de 15 respuestas, se pueden identificar los siguientes puntos críticos:

- Las "caídas del sistema". La ausencia de un servicio ininterrumpido afecta directamente la agilidad que GDE busca proporcionar.
- La implementación del sistema no se realiza de manera uniforme, por lo tanto se vuelve engorroso interactuar con los organismos que no lo utilizan.
- GDE es percibido como "poco intuitivo", y si a esto se le suma la falta de conocimiento tanto del sistema como de los procesos administrativos, su uso se vuelve muy complejo.
- Aunque mencionadas por una única respuesta, las "desventajas pueden ser etarias o culturales, pero no de la herramienta", lo que sugiere que la resistencia al cambio o la falta de familiaridad con la tecnología en ciertos grupos de edad pueden ser un factor que dificulta la adopción, más allá de las características técnicas del sistema.

El análisis realizado estuvo dividido entre aquellos agentes que "Sí" utilizan el sistema GDE y entre quienes aún todavía "No". A éstos últimos se les consultó por el motivo que los lleva a no usar el sistema y entre sus respuestas se indicó que:

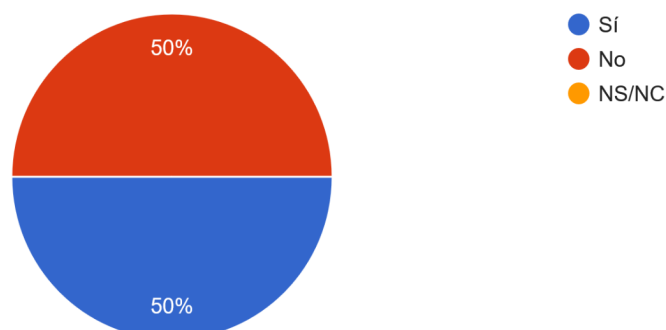
- "En el organismo en el que trabajo no lo utilizan". Se aclara en éste caso que se hace referencia al área en la que trabaja.
- "Servicios generales y tampoco me capacitaron"
- "Hago un trabajo más técnico no administrativo"

Las respuestas están referidas básicamente a que el motivo por el que los empleados no utilizan el sistema tiene que ver con el tipo de tarea que realizan en su labor diaria.

Gráfico N° 13: No usan GDE

En su área de trabajo, ¿utilizan el Sistema GDE?

4 respuestas



Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de Google Forms (2024).

Se les consultó a los entrevistados cuáles consideran que son las ventajas y desventajas que proporciona la utilización del Sistema GDE. En cuanto a las ventajas se reconoce la rapidez que proporciona en la gestión de los trámites y la despapelización y en cuanto a las desventajas reconocen que su equipamiento no es el óptimo y ello conlleva que se dificulte el uso del GDE.

Análisis FODA

En este marco conceptual, y con el propósito de evaluar y describir precisamente la política pública orientada a la digitalización de los trámites administrativos en la Administración Pública provincial, así como la agilización de su gestión a través de la implementación del Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE), se emplear el análisis FODA. Esta herramienta estratégica permite discernir las Fortalezas y Debilidades inherentes a la política implementada, así como identificar las Oportunidades y Amenazas presentes en el entorno externo que influyen en su desarrollo y consecución de objetivos.

Fortalezas: Puntos fuertes o elementos internos que constituyen ventajas comparativas.

Debilidades: Punto débil o elemento interno que supone una desventaja competitiva.

Oportunidades: Circunstancia o elementos del entorno que influyen positivamente en la actividad.

Amenazas: Cualquier aspecto del entorno que puede suponer una situación desfavorable.

Según los resultados obtenidos de la implementación de GDE en el Ministerio de Gobierno y su repercusión a nivel más general para la administración pública, se encontraron los siguientes resultados:

Fortalezas:

- Los agentes responden positivamente ante la normativa que hace obligatorio el uso de GDE en las tareas laborales del Ministerio de Gobierno.
- La obligatoriedad de uso en el Ministerio de Gobierno hace que los organismos que interactúan con él también lo utilicen.
- La implementación del módulo RCE en el Registro Civil y Capacidad de las Personas acerca la gestión a la transformación digital y permite la interacción con la ciudadanía de manera eficiente y ágil.
- Facilita la auditoría, la rendición de cuentas y aumenta la transparencia de los procesos gubernamentales.
- Funciona como una plataforma unificada para la gestión documental, lo que centraliza la información y facilita el acceso rápido a los documentos y expedientes desde cualquier ubicación con conexión.
- Optimiza y agiliza los circuitos administrativos, mejorando la productividad de los empleados públicos y disminuyendo los costos administrativos.
- Impone la estandarización de los flujos de trabajo, lo que contribuye a la homogeneización de los procedimientos.
- Existe acompañamiento y compromiso político por parte de las autoridades provinciales, lo cual respalda la decisión de aplicar la política y aunar los esfuerzos para la implantación del sistema en toda la administración pública.
- Existe material de apoyo para los usuarios finales con la finalidad de ser de utilidad para la utilización del sistema, tal como manuales e instructivos de

uso, videos en el canal de YouTube de la Secretaría de Modernización y una mesa de ayuda.

Oportunidades:

- Promueve la profesionalización de los agentes, a los fines de conservar y desarrollar las nuevas competencias garantizando de esta manera la sostenibilidad en el tiempo de la ejecución de los procesos electrónicos.
- Adquisición de conocimientos y optimización de tareas en el desempeño laboral.
- Fomenta la participación ciudadana y su interacción con el estado en la implementación futura de la plataforma de Trámites a Distancia (TAD). Acerca al estado al objetivo de llevar a cabo un Gobierno Electrónico.
- Permite un intercambio de información más fluido y la coordinación de políticas públicas entre los distintos organismos del Estado.
- Nacen iniciativas conjuntas para la prestación eficiente de servicios y el desarrollo de infraestructura del Estado. (Altec- Estado)
- Es una plataforma digital que permite la interacción entre las distintas dependencias gubernamentales (ejemplo ministerios) así como también en las diferentes sedes organizacionales del propio organismo distribuidos en distintos puntos geográficos.
- Facilita la comunicación sin costos y disminuye las dificultades generadas por la gran extensión territorial de la provincia.
- Es de utilización muy intuitiva y sin mayores complejidades técnicas para su uso.

Debilidades:

- Como con cualquier cambio tecnológico significativo, existe en algunos casos resistencia por parte del personal acostumbrado a los procesos manuales.
- Cuando existe inestabilidad en el funcionamiento del sistema se ralentizan las tareas y los procesos administrativos.

- La falta de marco normativo o protocolos para que la implementación del sistema sea de manera ordenada, progresiva y eficiente.
- En algunos organismos, la infraestructura tecnológica no es la óptima para implementar GDE en razón de equipamiento y conectividad.
- Se detecta en algunos casos la falta de conocimiento de informática o el manejo de la computadora y herramientas de trabajo, lo que produce desventaja y desmotivación para el uso de GDE.
- No todos los Administradores Locales (AL) ejercen su rol de la manera esperada, que es ser el primer contacto del agente ante dudas o inconvenientes, o brindar capacitaciones y realizar relevamiento de procesos y estructura. Lo cuál ralentiza el proceso de implementación. administrador local

Amenazas:

- Falta de publicación de los grandes hitos que se fueron llevando a cabo en el uso de sistema (capacitaciones brindadas, organismos incorporados, cantidad de autoridades que firman actos administrativos mediante gde, etc)
- La falta de protocolos de implementación hace que haya distintos criterios, prioridades y libre elección en cuestiones que es importante se regulen como plazos, objetivos, avances medidos.
- Falta de recurso humano con perfil informático dentro de los organismos. Con éste servicio, la implementación sería mucho más efectiva.
- Existe una creciente demanda en la mejora del funcionamiento del servicio y funcionalidades específicas que facilitan su uso.

Podemos aseverar que se observa una gran fortaleza en el respaldo normativo y político procurado, sobre todo a partir de la obligatoriedad de uso en el Ministerio de Gobierno ha impulsado su adopción y ha generado un efecto cascada, haciendo que otros organismos también lo utilicen. Existe acompañamiento y compromiso político de las autoridades provinciales, lo que respalda la política de modernización.

El hecho de que GDE funcione como una plataforma unificada, permite centralizar la información y permite el acceso rápido a documentos y expedientes desde cualquier ubicación con conexión. Esto optimiza y agiliza los circuitos administrativos, mejorando la productividad y disminuyendo costos. Además, facilita la auditoría, rendición de cuentas y aumenta la transparencia de los procesos gubernamentales. Sin embargo, se observa en algunos casos, ciertas resistencias por parte del personal acostumbrado a procesos manuales, lo cual es común con cualquier cambio tecnológico significativo. En ese sentido, la inestabilidad o la lentitud en el funcionamiento del sistema puede impactar en la ralentización de las tareas y los procesos administrativos. También se destaca que la ausencia de un protocolo podría dificultar una implementación ordenada, progresiva y eficiente. Otros problemas como la brecha tecnológica y las necesidades de capacitación específica pueden ser desventajas y resultar desmotivantes.

Resulta clave el rol del AL. En la medida que no todos los AL ejercen su rol plenamente, se ralentiza el proceso de implementación.

Como amenazas, la falta de comunicación de logros, la disparidad de criterios, el equipamiento informático inadecuado y las demandas de mejoras no atendidas requieren de atención para los/as implementadores.

GDE en números

El sistema GDE genera reportes con la información correspondiente a su uso. Gracias a la facilitación de dicho reporte por parte de Altec, es posible analizar los datos surgidos desde 2017 a 2024 y realizar comparaciones. El análisis de los mencionados reportes representan una excelente oportunidad para una evaluación empírica del impacto de la implementación y uso del sistema, esto permitirá pasar de percepciones subjetivas a conclusiones basadas en evidencia, lo cual es fundamental para una gestión pública orientada a resultados y a la mejora continua.

Números de Documentos Electrónicos:

Un análisis comparativo y exhaustivo de la implementación del GDE requiere la consideración de la generación de los documentos GEDO, estos constituyen los

componentes fundamentales del GDE, considerando que cada documento individual es producido, gestionado y firmado electrónicamente dentro del sistema.

1- GEDO's en la Administración Pública Provincial

Éstos son los números de los documentos iniciados y firmados en el Sistema GDE desde 2017 a 2024, en toda la Administración Pública Provincial y su evolución en relación al año anterior:

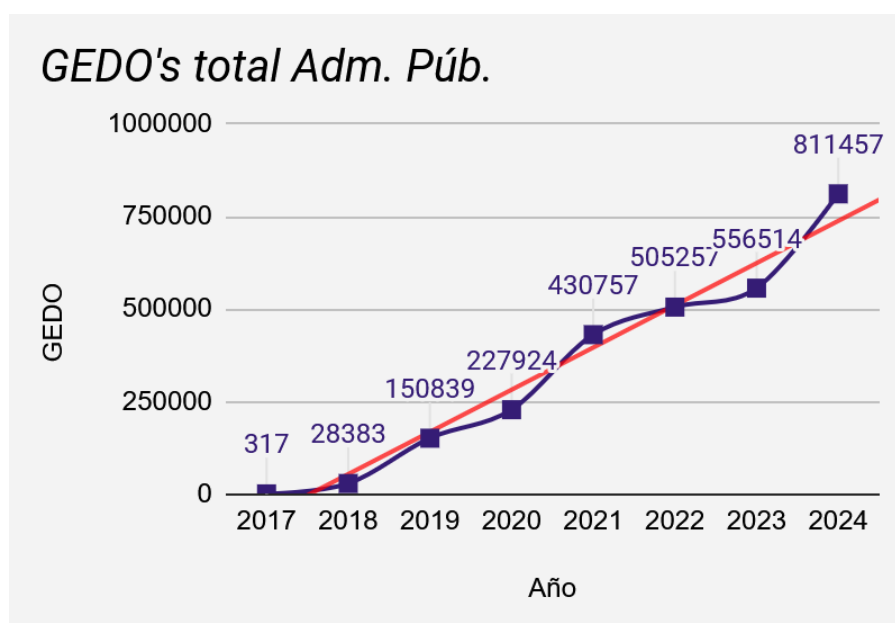
En los gráficos que se muestran a continuación, en color violeta se podrán observar representados los datos de la tabla y en color rojo la tendencia de crecimiento.

Tabla N° 1

Año	GEDO	Evolución
2017	317	
2018	28383	8853.63%
2019	150839	431.44%
2020	227924	51.10%
2021	430757	88.99%
2022	505257	17.30%
2023	556514	10.14%
2024	811457	45.81%

Fuente: Elaboración propia en base a Reportes obtenidos de Altec S.A.U. (2024).

Gráfico N° 14: GEDO's en la Adm. Pub.



Fuente: Elaboración propia en base a Reportes obtenidos de Altec S.A.U. (2024).

La tabla muestra un crecimiento sostenido en la producción de documentos GEDO, lo que indica un fuerte compromiso con la digitalización de la documentación en la Administración Pública Provincial en general.

2- GEDO's en el Ministerio de Gobierno incluyendo dependencias

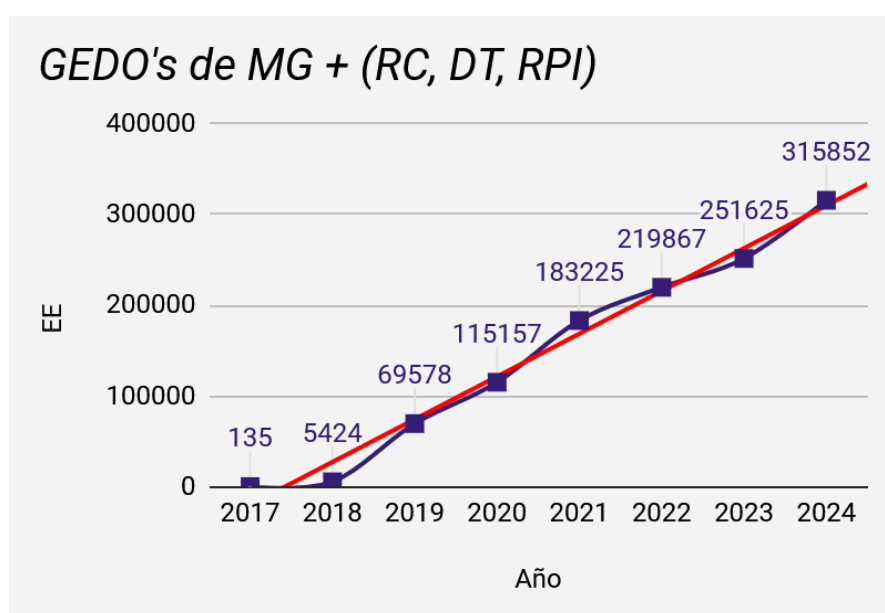
Documentos generados en el Ministerio de Gobierno desde 2017 a 2024. Incluye a la Dirección de Registro Civil y Capacidad de las Personas, la Dirección de Inspección General de Personas Jurídicas, la Dirección de Tierras y la Dirección General del Registro de la Propiedad Inmueble.

Tabla N° 2

Año	GEDO	Evolución
2017	135	
2018	5424	3917.78%
2019	69578	1182.78%
2020	115157	65.51%
2021	183225	59.11%
2022	219867	20.00%
2023	251625	14.44%
2024	315852	25.52%

Fuente: Elaboración propia en base a Reportes obtenidos de Altec S.A.U. (2024).

Gráfico N° 15: GEDO's MG + (RC, RPI, DT, PJ)



Fuente: Elaboración propia en base a Reportes obtenidos de Altec S.A.U. (2024).

Se observa un crecimiento sostenido en la cantidad de GEDO's año tras año. La línea de tendencia refuerza la idea de un crecimiento lineal fuerte y constante.

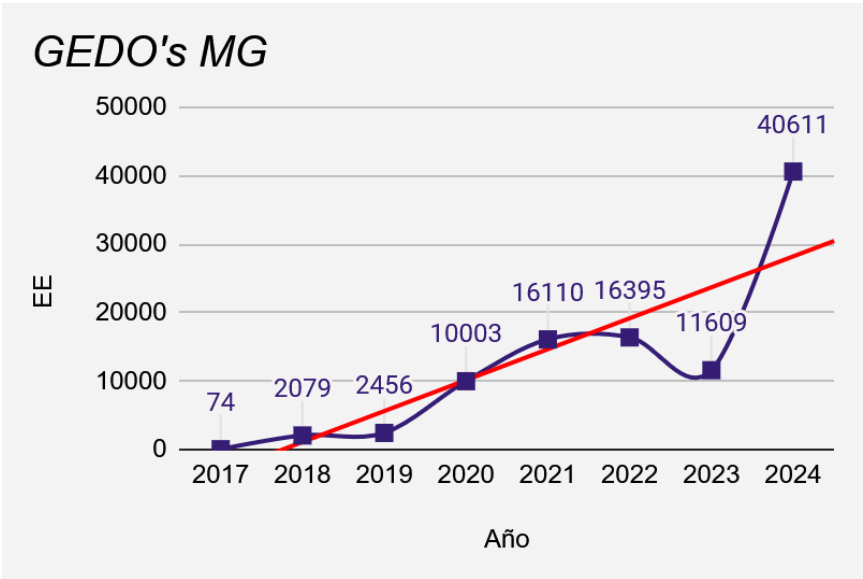
3- GEDO's en el Ministerio de Gobierno exclusivamente

Tabla N°3

Año	GEDO	Evolución
2017	74	
2018	2079	2709.46%
2019	2456	18.13%
2020	10003	307.29%
2021	16110	61.05%
2022	16395	1.77%
2023	11609	-29.19%
2024	40611	249.82%

Fuente: Elaboración propia en base a Reportes obtenidos de Altec S.A.U. (2024).

Gráfico N° 16: GEDO's MG exclusivamente



Fuente: Elaboración propia en base a Reportes obtenidos de Altec S.A.U. (2024).

El Ministerio de Gobierno ha pasado de un volumen muy bajo en la utilización de GDE para crear documentos a través de GEDO en 2017, a un salto grande y continuo hasta 2021. Después del fuerte crecimiento, en 2022 se presenta una fase de estancamiento y el año siguiente una disminución en la creación de documentos. En 2024 hubo un aumento masivo, superando con creces cualquier año anterior y sin dudas el motivo de ésta consolidación en el uso del módulo GEDO en GDE es la entrada en vigencia de la Resolución 79/24 y el plan de modernización del Ministerio de Gobierno.

La importancia de analizar el nivel de uso del módulo GEDO reside en que, si bien los documentos son generados en un entorno digital, su trayectoria o uso posterior puede variar, lo que revela diferentes niveles de madurez en el proceso de digitalización. Específicamente, los documentos GEDO pueden:

- Tener un uso particular y permanecer exclusivamente en formato digital: Éste es el escenario óptimo de la digitalización, donde el documento nace y se gestiona íntegramente dentro del ecosistema GDE, aprovechando la firma digital y la trazabilidad que ofrece el sistema.
- Ser impresos y adjuntados a expedientes papel: Esta práctica es un indicador crítico de las barreras persistentes en la transición hacia un entorno sin papel. La impresión de un GEDO anula parte de los beneficios de eficiencia y expone la falta de adopción plena de GDE.
- Ser vinculados a expedientes digitales: Este es el flujo de trabajo deseado y más eficiente, donde el GEDO se integra fluidamente en un expediente electrónico, manteniendo la continuidad digital del proceso.

Números de Expedientes Electrónicos:

1- EE en la Administración Pública Provincial

Los datos que se presentan en la Tabla N° 4 son los números de los expedientes iniciados en formato digital desde 2017 a 2024, en toda la Administración Pública Provincial y su evolución en relación al año anterior.

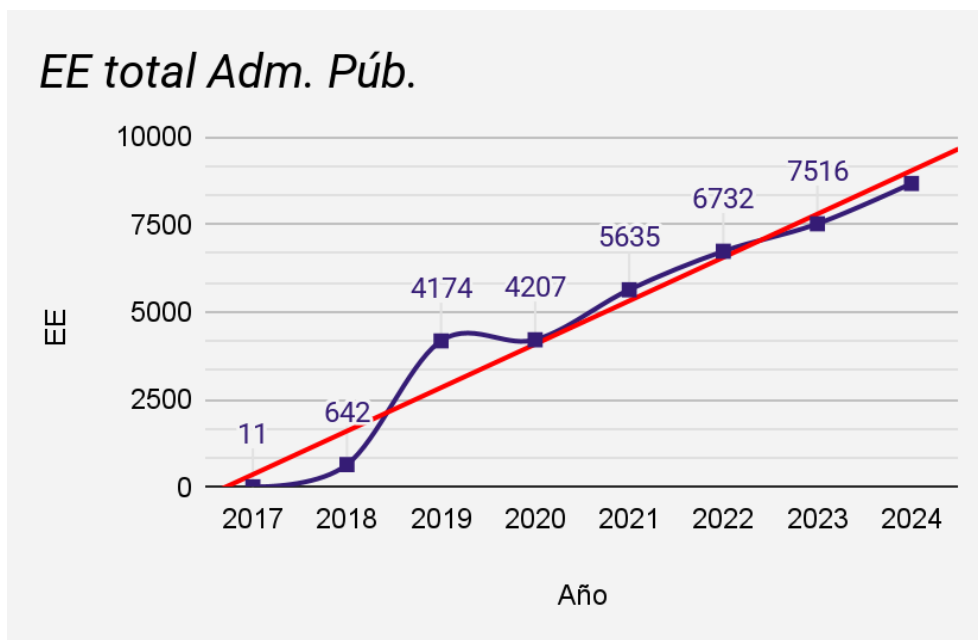
El total de expedientes tramitados en formato digital entre 2017 a 2024 es de 37.584. Es un volumen significativo que demuestra claramente que el sistema GDE está en funcionamiento y siendo utilizado activamente y con un aumento progresivo en su uso a lo largo de los años en la Administración Pública Provincial, ésto implica que una gran cantidad de documentos, trámites y comunicaciones han sido incorporados al entorno digital, facilitando su gestión, archivo y accesibilidad en comparación con el formato físico.

Tabla N° 4

Año	EE	Evolución
2017	11	
2018	642	5736.36%
2019	4174	550.16%
2020	4207	0.79%
2021	5635	33.94%
2022	6732	19.47%
2023	7516	11.65%
2024	8667	15.31%

Fuente: Elaboración propia en base a Reportes obtenidos de Altec S.A.U. (2024).

Gráfico N° 17: Expedientes en la Adm. Pub.



Fuente: Elaboración propia en base a Reportes obtenidos de Altec S.A.U. (2024).

En el gráfico se observa claramente la evolución en la utilización de Expedientes Electrónicos, según mi punto de vista, en 2020 durante la pandemia, el sistema fue una gran herramienta para poder llevar a cabo los trámites administrativos facilitando la gestión de aquellos agentes que trabajaban de manera remota.

2- EE en el Ministerio de Gobierno incluyendo dependencias

El relevamiento contempla expedientes generados en el Ministerio de Gobierno desde 2017 a 2024 e incluye a la Dirección de Registro Civil y Capacidad de las Personas, la Dirección de Inspección General de Personas Jurídicas, la Dirección de Tierras y la Dirección General del Registro de la Propiedad Inmueble, que hasta la última Ley de Ministerios estaban bajo la órbita del Ministerio de Gobierno.

Cabe destacar que los organismos mencionados, han sido pioneros e impulsores claves en la implementación de GDE en la provincia de Río Negro. Su liderazgo y compromiso inicial sentaron las bases para que el sistema se vaya consolidando. La réplica del uso del sistema GDE en sus distintas delegaciones provinciales es una prueba de su efectividad y de la capacidad de adaptación de los equipos.

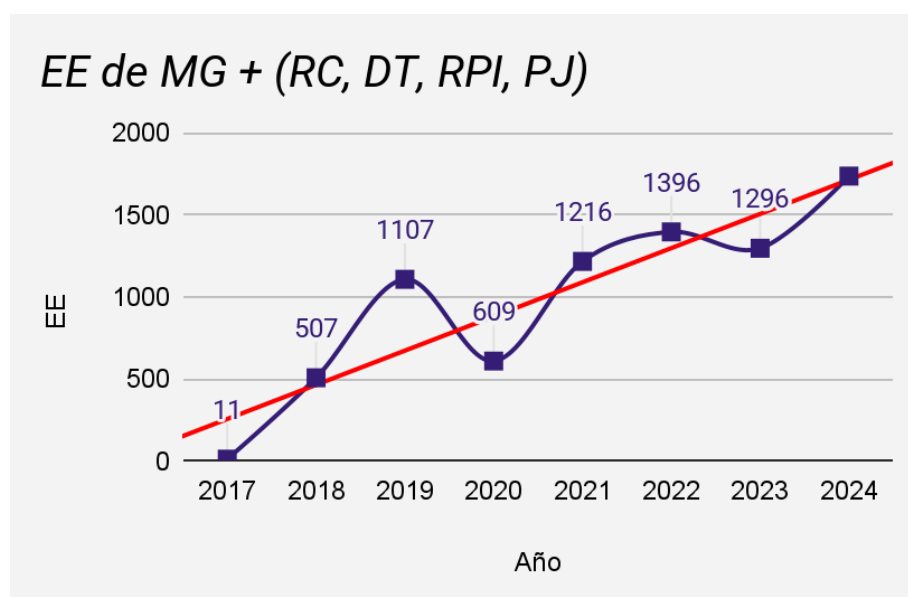
El caso del Registro Civil es especialmente relevante, ya que, además de utilizar los módulos principales de GDE, ha implementado el uso del módulo RCE (Registro Civil Electrónico) lo cual le permite llevar a cabo la labor específica que realiza el organismo y ser el único medio electrónico de inscripción de actos y hechos que originen, alteren o modifiquen el estado civil y capacidad de las personas.

Tabla N° 5

Año	EE	Evolución
2017	11	
2018	507	4509.09%
2019	1107	118.34%
2020	609	-44.99%
2021	1216	99.67%
2022	1396	14.80%
2023	1296	-7.16%
2024	1736	33.95%

Fuente: Elaboración propia en base a Reportes obtenidos de Altec S.A.U. (2024).

Gráfico N° 18: EE MG + (RC, RPI, DT, PJ)



Fuente: Elaboración propia en base a Reportes obtenidos de Altec S.A.U. (2024).

El último año presentado muestra una fuerte recuperación en la utilización del módulo EE y en consecuencia se generó el mayor volumen de expedientes electrónicos hasta la fecha. Este incremento significativo sugiere que, a pesar de las fluctuaciones anteriores, GDE ha retomado un camino de crecimiento y está siendo utilizado de manera más intensiva que en cualquier otro período.

3- EE en el Ministerio de Gobierno exclusivamente

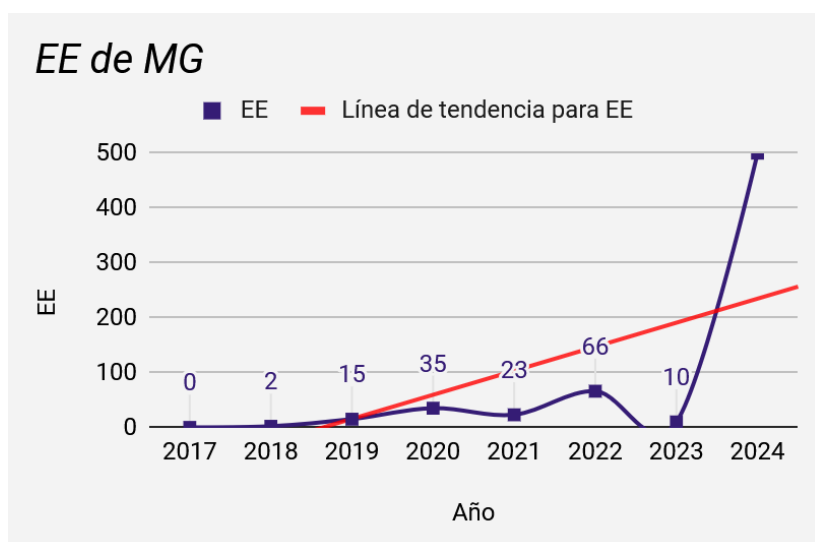
Expedientes generados por el Ministerio de Gobierno (sin contemplar sus dependencias) desde el 2017 al 2024 y su evolución con respecto al año anterior).

Tabla N° 6

Año	EE	Evolución
2017	0	
2018	2	
2019	15	650.00%
2020	35	133.33%
2021	23	-34.29%
2022	66	186.96%
2023	10	-84.85%
2024	500	4900.00%

Fuente: Elaboración propia en base a Reportes obtenidos de Altec S.A.U. (2024).

Gráfico N° 19: MG exclusivamente



Fuente: Elaboración propia en base a Reportes obtenidos de Altec S.A.U. (2024).

En el gráfico se puede observar claramente el crecimiento de 4900% en la generación de expedientes electrónicos, que permitió alcanzar 500 expedientes lo cual indica una revitalización masiva del uso de GDE. En éste gráfico es notable la evolución del uso del sistema relacionado, a mi criterio, con la entrada en vigencia

de la Resolución N° 79/2024 en donde el Ministro de Gobierno resuelve el uso obligatorio para el organismo a partir del 1° de Febrero del 2024.

En resumen, la implementación del Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) en la provincia de Río Negro, iniciada en 2017 mediante el Decreto Provincial N° 1.732, constituye un pilar clave en la política de modernización del Estado. Esta iniciativa tiene como objetivo consolidar una Administración Pública más eficiente, transparente y orientada a resultados, con un enfoque centrado en el servicio al ciudadano. El proceso ha sido liderado por la empresa Altec S.A.U., responsable de las soluciones tecnológicas, y la Secretaría de Modernización, encargada de la capacitación, relevamiento, soporte y gestión del sistema.

A lo largo de los años, la estructura organizativa dedicada a la modernización ha experimentado transformaciones significativas. En 2019, se creó la Agencia de Innovación y Economía del Conocimiento “Río Negro INNOVA” como órgano rector. Sin embargo, la promulgación de la Ley N° 5.738 en septiembre de 2024 disolvió esta agencia, trasladando sus competencias al Ministerio de Modernización. Esta decisión estratégica busca consolidar un órgano rector con rango ministerial, robusto y coordinado, capaz de abordar los desafíos de la modernización estatal y optimizar la prestación de servicios públicos en la provincia.

Con el propósito de evaluar la implementación del GDE, se realizaron encuestas a actores clave involucrados en el proceso. Estas encuestas tuvieron como objetivo identificar experiencias, puntos en común y desafíos enfrentados por los distintos actores durante la adopción del sistema.

El GDE ha sido valorado positivamente por la mayoría de los entrevistados, quienes resaltan con optimismo sus múltiples beneficios. Entre ellos, se destacan la agilización de trámites, la transparencia en los procesos, la despapelización y la consecuente optimización operativa, así como una reducción significativa de costos. Además, se subraya su capacidad para facilitar la comunicación y la interconexión entre distintas áreas y delegaciones de un mismo organismo, e incluso entre diversos ministerios. GDE también posibilita un mayor control sobre las operaciones,

simplifica el registro y archivo de la documentación, y permite la realización de consultas ágiles y la generación de estadísticas de uso.

A pesar de los beneficios, se han identificado dificultades que obstaculizan la plena implementación y el uso extendido del sistema. Principalmente, se señala la falta de decisión política por parte de las autoridades y la ausencia de un marco normativo que impulse el uso obligatorio de GDE. Otro factor crítico es la inexistencia de la figura del "Administrador Local" en cada organismo, lo que repercute en la gestión y soporte del sistema.

En relación con los usuarios, se observa una resistencia al cambio en los hábitos de trabajo, atribuida al temor e inseguridad ante la utilización de nuevas herramientas. A esto se suma la carencia de capacitación adecuada, la falta de un marco normativo claro que respalde su uso, y la recurrencia de inconvenientes con la conectividad y caídas eventuales del sistema.

El análisis de las encuestas realizadas a los agentes del Ministerio de Gobierno ofrece una perspectiva clara sobre la implementación de GDE. Se constata una alta tasa de adopción entre los encuestados, con una vasta mayoría utilizando el sistema en su labor diaria. Esto sugiere un avance significativo en la digitalización de los procesos ministeriales, impulsado en gran medida por la Resolución N° 79/24. La experiencia de este Ministerio, con la implementación de dicha resolución, es citada como un modelo de éxito que podría ser replicado en otras carteras. Los datos numéricos revelan una evolución notoria en el uso de GDE en el Ministerio de Gobierno y sus dependencias durante el año 2024, atribuible exclusivamente a la política establecida por la mencionada resolución.

TERCERA PARTE

Conclusiones

Este trabajo tiene por objetivo describir el proceso de implementación del Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) en el Ministerio de Gobierno, Trabajo, Modernización y Turismo de la provincia de Río Negro. Asimismo, los objetivos específicos son: 1) Relevar los antecedentes normativos a nivel provincial acerca de GDE y 2) Identificar mediante entrevistas a los distintos actores (funcionarios, implementadores, capacitadores, y usuarios) las cuestiones que facilitaron y dificultaron el uso de la herramienta en el proceso de implementación.

La elección de este tema se debe a la tendencia creciente de incorporar las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en las organizaciones públicas. Estas herramientas son fundamentales para mejorar la estructura y el funcionamiento interno, optimizar tareas, y lograr mayor eficiencia y agilidad en la gestión estatal.

En cuanto al primero de los objetivos que consistió en analizar el proceso de implementación de GDE entre el año 2017 y 2024, se ha recopilado de manera exhaustiva los acontecimientos del proceso.

La implementación del Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) en la Administración Pública Provincial, y particularmente en el Ministerio de Gobierno, se presenta como el puntapié del proceso de modernización del Estado y parte de la transformación digital de la provincia en el marco del Gobierno Electrónico.

Desde la creación de la Secretaría de Modernización en el año 2017, tanto el Ministerio de Gobierno como las direcciones que dependen de él (Dirección de Registro Civil y Capacidad de las Personas, Dirección de Inspección General de Personas Jurídicas, Dirección de Tierras y Dirección General del Registro de la Propiedad Inmueble), han sido pioneros en la utilización de GDE en la provincia. Fueron los elegidos en ese momento por las autoridades para comenzar con la puesta en marcha del sistema y la consecuente modernización de la provincia.

Una de las fortalezas que tuvo la implementación del sistema fue la decisión política, cuestión que es clave para implementar cualquier política pública en el Estado.

La Resolución 79/2024 del Ministerio de Gobierno, Trabajo, Modernización y Turismo (actualmente Ministerio de Gobierno, Trabajo y Turismo) ha sido un antes y un después para la implementación de GDE. La misma establece que en dicho ministerio a partir del 1° de Febrero de 2024 todos los documentos y expedientes serían gestionados utilizando GDE. Desde allí se realizó una instancia de capacitación a los agentes y todos los procesos se pusieron en marcha de manera inmediata luego de su análisis y optimización.

Los reportes del sistema muestran que el Ministerio de Gobierno de Río Negro ha incrementado progresivamente el volumen de sus operaciones con el GDE desde 2017. Sin embargo, es crucial resaltar el notable crecimiento experimentado en 2024. Este aumento es un indicador de éxito en la digitalización de documentos, expedientes y el uso de la firma digital y se explica por la implementación de la Resolución 79/2024. Otro hito relevante lo constituyó la entrada en vigencia del Decreto Provincial N° 645/2024, esta normativa emitida por el Gobernador, establece la obligatoriedad para que tanto los decretos firmados por él como todos los actos administrativos de los distintos organismos sean instrumentados mediante el módulo Generador Electrónico de Documentos Oficiales (GEDO) del sistema GDE.

La efectividad y el éxito de la implementación de una política como el GDE están directamente ligadas a la existencia de una normativa que la respalde, al impulso activo de los responsables de las áreas y a un riguroso sistema de control y seguimiento. Para el personal, esto se traduce en la necesidad de adquirir nuevas competencias digitales, revisar y comprender sus flujos de trabajo actuales, y adaptar sus operaciones al GDE para mejorar significativamente la eficiencia, la optimización de tiempos, el uso eficaz de los recursos y la simplificación de los procedimientos.

La implementación del Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) no ha estado exenta de desafíos. Las entrevistas realizadas a exfuncionarios, implementadores y usuarios revelaron un conjunto de obstáculos recurrentes que ralentizaron la adopción plena del sistema. Entre las principales dificultades, se observa la resistencia al cambio que apareció como un factor transversal a todas las

áreas y organismos. Esto podría explicarse, según los entrevistados, por el arraigo cultural al papel, el temor a lo desconocido y la falta de interés o seguridad por parte de los usuarios.

Los exfuncionarios señalaron la ausencia de una decisión política contundente, la resistencia de áreas clave como desarrollo e informática, y la normativa obsoleta como frenos importantes en las etapas en las que los entrevistados formaron parte de la gestión. Por su parte, los implementadores destacaron la resistencia a la modificación de hábitos laborales (por motivos culturales, generacionales o por escasez de recursos), la necesidad de una directriz política fuerte, y la carencia de equipamiento y conectividad en algunos organismos como los principales desafíos.

Desde la perspectiva de los usuarios, las barreras se concentraron en la falta de conocimiento y capacitación adecuados, la percepción de un sistema engorroso y poco intuitivo, y las fallas técnicas recurrentes relacionadas con la conectividad a internet, las caídas del sistema, la incompatibilidad de formatos o la limitación para cargar archivos pesados. También se mencionó la complejidad de la interfaz con opciones atomizadas y el desconocimiento de los tipos de documentación idóneos para cada procedimiento.

Desde el punto de vista de los beneficios que genera la implementación de GDE y que facilitan la gestión pública, según la percepción de los distintos actores entrevistados que fueron funcionarios, el GDE representa un cambio de paradigma radical en la administración estatal, marcando el fin de la era del papel. Destacaron cómo el sistema impone una nueva lógica de trabajo centrada en documentos digitales, lo que se traduce en mayor agilidad, transparencia y control. El GDE permite un seguimiento exacto de cada documento, eliminando pérdidas y fraudes, y acelerando los tiempos de tramitación al posibilitar que un documento esté disponible en múltiples ubicaciones simultáneamente. Esta transformación es vista como un paso hacia una administración pública digital e inteligente.

Los implementadores resaltaron la agilización de trámites, el ahorro de recursos y el aumento de la transparencia como los principales beneficios, subrayando que la

interconexión entre las distintas delegaciones y organismos se vuelve más dinámica, optimizando tiempos y gastos. Además, enfatizaron la reducción de costos asociados al uso de papel y mobiliario, el menor tiempo de respuesta y el mayor control sobre las operaciones. Para ellos, la inalterabilidad, la facilidad de acceso y la consulta simultánea de los documentos digitales, sin restricciones geográficas, son ventajas determinantes.

Desde la perspectiva de los agentes del Ministerio, se puede destacar que éstos reconocen la mayor agilidad y la facilidad para trabajar digitalmente, así como la mejora en la transparencia de las gestiones administrativas y el ahorro de papel y tiempo. Apreciaron la eliminación de intermediarios y la utilidad para la comunicación externa y el archivo de documentación.

La visibilización de los beneficios inherentes a la herramienta constituye el principal impulso para su adopción. Además, para garantizar una implementación y un uso efectivo, es que la Secretaría de Modernización dispone diversas herramientas de apoyo diseñadas para el usuario final, entre las cuales se destacan la mesa de ayuda, que ofrece soporte técnico y operativo directo y de manera inmediata, la página web oficial que contiene información relevante y una biblioteca de manuales de uso, el canal de YouTube con tutoriales y videos explicativos y programas de capacitación virtual y presencial.

Según los resultados de la investigación, se puede considerar que el GDE es una herramienta muy valorada y útil para la administración pública, ya que optimiza el trabajo, los costos y agiliza los trámites administrativos. Genera transparencia y confianza, permite interactuar en tiempo real con cualquier usuario del sistema, sea de su organismo o no, sin gasto en cadetes, papel y optimizando el tiempo. A pesar de que su uso es cada vez mayor y más eficiente en la provincia de Río Negro, la ausencia de normativa que implique el uso obligatorio generalizado del Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE), limitado actualmente a los actos administrativos, dificulta la gestión interna de cada organismo y la interacción fluida de la administración pública en su conjunto.

Según las recomendaciones de los informes consultados como el del CLAD (2007) la implementación efectiva puede lograrse con un plan más abarcativo, que establezca el uso obligatorio del sistema y defina plazos claros para su cumplimiento que garantice infraestructura tecnológica y conectividad. Se conoce que el uso de la tecnología por sí sola no implica innovación ni modernización y que en un proceso de implementación de la modernización es clave considerar todos los componentes que conforman el plan integral, los acuerdos interinstitucionales, la definición de roles y responsabilidades de los actores involucrados, la designación de administradores locales, la programación de capacitaciones, el relevamiento de procesos y el establecimiento de fechas límite para el cierre de registros y la implementación escalonada de los diversos módulos del GDE..

Tal como surge de la normativa que enmarca el proyecto provincial que consiste en *“alcanzar una administración pública al servicio del ciudadano en un marco de eficiencia, eficacia y calidad en la prestación de servicios, para lo que resulta necesario promover y fortalecer el uso de las nuevas tecnologías de información y de las comunicaciones, la reingeniería de procesos, el monitoreo de gestión y la rendición de cuentas por resultados...”*(Decreto 19/18), las descripciones, los relevamientos de información de fuentes primarias, el análisis de la normativa y los datos disponibles y las conclusiones de este trabajo pretenden ser un aporte al proceso en marcha.

Fuentes bibliográficas y documentales

- Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. (2007). *Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico*. En: https://www.clad.org/images/documentos/declaraciones/carta_gobierno_electronico.pdf
- Clusellas, P., Martelli, E., & Martelo, M. J. (2019). *Un gobierno inteligente: El cambio de la Administración Pública de la Nación Argentina 2016-2019*.
- Melisa Paula Martín (2021). El proceso de implementación del Sistema de Gestión Documental Electrónica entre el año 2016 y el año 2019. Caso: el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación. 2021. Buenos Aires, Argentina.
- Oszlak, O. (2018). *El Estado en la era exponencial*. Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP). En: <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/OSCAR-OSZLAK-El-Estado-en-la-era-de-la-exponencial.pdf>
- Oszlak, O. (2015). *Gobierno Abierto: hacia un nuevo paradigma de gestión pública*. Organización de los Estados Americanos. En: <https://www.oas.org/es/sap/dgpe/pub/coleccion5rg.pdf>
- Oszlak, O. (2017). *La construcción de políticas públicas en América Latina*. CLACSO.

Fuentes normativas

- Argentina, Congreso de la Nación. (2001). Ley de Firma Digital (Ley N° 25.506). Boletín Oficial de la República Argentina. En: <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/70000-74999/70749/norma.htm>
- Presidencia de la Nación. (2016). Decreto 434/2016. Aprobación del Plan de Modernización del Estado. Boletín Oficial de la República Argentina. Recuperado de En:

<https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/255000-259999/259082/norma.htm>

- Río Negro, Ministerio de Gobierno, Trabajo, Modernización y Turismo (2024). Digitalización del Ministerio de Gobierno (RESOL-2024-79-GDERNE-MG). Boletín Oficial de la Provincia de Río Negro.
- Río Negro, Ministerio de Gobierno, Trabajo, Modernización y Turismo (2024). Protocolo para confección de Decretos (IF-2024-00377128-GDERNE-MG).
- Río Negro, Ministerio de Gobierno. (2017). Aprobación de implementación de los distintos módulos de GDE en los Ministerios de Gobierno y Economía, en la Secretaría General y Contaduría General (Resolución N° 751/2017). Boletín Oficial de la Provincia de Río Negro. En: <https://drive.google.com/file/d/1ZTHPNHrEgrgECBvxT1DTsRpUSUEVUUZB/view>
- Río Negro, Ministerio de Gobierno. (2017). Aprobación de implementación de los distintos módulos de GDE en la Inspección de Personas Jurídicas (Resolución N° 753/2017). Boletín Oficial de la Provincia de Río Negro.
- Río Negro, Poder Ejecutivo. (2017). Decreto N° 1732/2017. Aprobación de la implementación de GDE en el Sector Público Nacional. Boletín Oficial de la Provincia de Río Negro. En: <https://drive.google.com/file/d/1fAQ35Afhwk6Fzi8BR1I-ty1saXhdp42C/view>
- Río Negro, Poder Ejecutivo. (2018). Compromiso Federal para la Modernización del Estado de RN (Decreto n° 19/2018). Boletín Oficial de la Provincia de Río Negro. https://rionegro.gov.ar/contenido/Innova/Decreto%2019_18%20Modernizaci%C3%B3n%20del%20Estado%20RN.pdf
- Río Negro, Poder Ejecutivo. (2018). Optimización del Gasto del Sector Público Provincial (Decreto N° 62/2018). Boletín Oficial de la Provincia de Río Negro. En: https://rionegro.gov.ar/contenido/Innova/Decreto%2062_18%20Optimizaci%C3%B3n%20del%20Gasto%20del%20Estado%20RN.pdf

- Río Negro, Poder Ejecutivo. (2024). Decretos digitales mediante GDE (Decreto N° 645/2024). Boletín Oficial de la Provincia de Río Negro.
<https://rionegro.gov.ar/contenido/Modernizacion/DecretosN645-24.pdf>

- Río Negro, Poder Legislativo (2024). Ley de Ministerios en Río Negro (Ley N° 5.735). Boletín Oficial de la Provincia de Río Negro.
<https://web.legisrn.gov.ar/legislativa/legislacion/ver?id=10913>

- Río Negro, Poder Legislativo. (2005). Ley de Firma Digital de la Provincia de Río Negro (Ley N° 3997). Boletín Oficial de la Provincia de Río Negro.
<https://web.legisrn.gov.ar/legislativa/legislacion/documento?id=7267>

- Río Negro, Poder Legislativo. (2012). Ley de incorporación y gestión progresiva de software libre en el ámbito del Estado Provincial (Ley N° 4747). Boletín Oficial de la Provincia de Río Negro.
<https://web.legisrn.gov.ar/legislativa/legislacion/documento?id=8693>

- Río Negro, Poder Legislativo. (2018). Autorización de uso de GDE en todos los procesos judiciales y administrativos que se tramitan ante la Administración Pública Provincial (Ley N° 5327). Boletín Oficial de la Provincia de Río Negro.
<https://web.legisrn.gov.ar/legislativa/legislacion/documento?id=9984>

- Río Negro, Poder Legislativo. (2019). Creación Agencia de Innovación y Economía del Conocimiento “Río Negro Innova” (Ley N° 5.418). Boletín Oficial de la Provincia de Río Negro.

- Río Negro, Poder Legislativo. (2020). Servicio Extraordinario de Tramitación de Firma Digital en las Oficinas del Registro Civil y Capacidad de las Personas de la Provincia de Río Negro (Ley N° 5439). Boletín Oficial de la Provincia de Río Negro.
<https://web.legisrn.gov.ar/legislativa/legislacion/ver?id=10238>

- Río Negro, Poder Legislativo. (2023). Ley de Ministerios (Ley N° 5683). Boletín Oficial de la Provincia de Río Negro.
<https://web.legisrn.gov.ar/digesto/normas/ver?id=2023120015>

- Río Negro, Poder Legislativo. (2024). Disolución y liquidación de la Agencia de Innovación y Economía del Conocimiento "Río Negro Innova" (Ley N° 5738). Boletín Oficial de la Provincia de Río Negro. <https://web.legisrn.gov.ar/legislativa/legislacion/ver?id=10916>
- Río Negro, Poder Legislativo. (2024). Modernización Digital (Ley N° 5730). Boletín Oficial de la Provincia de Río Negro. <https://web.legisrn.gov.ar/legislativa/legislacion/ver?id=10881>

Páginas web consultadas

- Gobierno de Río Negro, Ministerio de Modernización. (s.f.). *Misión, Visión y Principios*. Recuperado de <https://modernizacion.rionegro.gov.ar/modernizacion-mision-vision>
- Gobierno de Río Negro, Ministerio de Modernización. (s.f.). *Normativa*. Recuperado de <https://modernizacion.rionegro.gov.ar/normativa>
- Gobierno de Río Negro. (s.f.). Gestión Documental Electrónica (GDE). <https://gde.rionegro.gov.ar/>
-

Anexo

Esta sección contiene las encuestas semiestructuradas realizadas a los distintos actores involucrados en la implementación del GDE en Río Negro, y a continuación, sus respuestas completas.

Encuesta a los/as Secretarios/as de Modernización que participaron en la implementación de GDE en la provincia de Río Negro.

- Datos personales: Edad, género, profesión.
- ¿Cuál fue su período de gestión?
- ¿Había tenido algún acercamiento al Sistema GDE antes de ser Secretario/a de Modernización? ¿Cuál fue su experiencia?
- ¿Se tomó referencia de alguna provincia para replicar el modelo de implementación de GDE en Río Negro?
- ¿Cuál fue su experiencia con la implementación de GDE en el Ministerio de Gobierno particularmente?
- Al momento de ejercer el cargo, ¿La infraestructura tecnológica era la adecuada? ¿En qué aspectos se tuvo que reforzar/mejorar?
- ¿Cuáles eran las etapas que debían llevarse a cabo para que un organismo implemente GDE? ¿Se realizaba seguimiento de su progreso?
- ¿Cuáles considera que son los beneficios de utilizar GDE?
- ¿Cuáles eran las dificultades más frecuentes al implementar GDE en un organismo?
- ¿Cuál considera que es la clave para que GDE se expanda y ésta política sea aplicada de manera exitosa?
- ¿Qué mejoras introdujo Ud. en su gestión con respecto a la implementación de GDE?
- ¿Quisiera agregar algo más?

Encuesta al personal de la Secretaría de Modernización con Rol de Implementador de GDE que participaron del proceso.

- Datos personales: Edad, género, profesión.
- ¿Cuáles fueron las tareas iniciales que tuvo en la Secretaría de Modernización? ¿Y actualmente?
- ¿Cuáles son las etapas que se deben llevar a cabo para que un organismo comience a implementar GDE?
- ¿Cuál fue su experiencia con el Ministerio de Gobierno particularmente?
- ¿Cuáles son los desafíos o dificultades a la hora de implementar en los organismos?
- ¿Cuáles son los beneficios que considera que posee usar GDE en la Administración Pública?
- ¿Qué considera que se debe mejorar o incorporar para que GDE sea de uso masivo en los organismos de la provincia?
- La manera de implementar en función a la Resol 79/24 MG, ¿Considera que sirve de modelo para otros ministerios? ¿Qué cambiaría?
- ¿Qué herramientas brinda la Secretaría para facilitar el uso de GDE a los usuarios?
- Teniendo en cuenta el rol que desempeña, ¿Cuales serían las mejoras que considera que se podrían realizar al momento de implementar GDE para que su uso sea más efectivo?
- ¿Quisiera agregar algo más?

Encuesta al personal de Altec SAU con Rol de Implementador de GDE que participó del proceso.

- Datos personales: Edad, género, profesión.
- ¿En qué año se implementó GDE en la provincia?
- ¿Qué rol tuvo Ud. en el comienzo? ¿Y actualmente?
- ¿Qué rol tuvo Ud. en el comienzo? ¿Y actualmente?

- ¿Qué requerimientos técnicos precisan?
- ¿Se tomó como modelo la implementación de alguna provincia?
- ¿Cuál fue su experiencia con el Ministerio de Gobierno particularmente?
- ¿Cuáles son/fueron los desafíos o dificultades a la hora de implementar en los organismos?
- ¿Cuales son los beneficios que considera que posee usar GDE en la Administración Pública?
- ¿Qué considera que se debe mejorar o incorporar para que GDE sea de uso masivo en los organismos de la provincia?
- Teniendo en cuenta el rol que desempeña, ¿Cuales serían las mejoras que considera que se podrían realizar al momento de implementar GDE para que su uso sea más efectivo?
- ¿Quisiera agregar algo más?

Encuesta a Agentes Públicos pertenecientes al Ministerio de Gobierno, Trabajo y Turismo.

La entrevista se llevó a cabo mediante un formulario de Google, diseñado principalmente con preguntas de opción múltiple para facilitar el análisis estadístico y la representación gráfica de las respuestas de los participantes, ya que representa una de las principales fuentes del trabajo realizado.

1. Indicar: Edad *

18 a 29

30 a 39

40 a 49

50 a 59

60 a 69

NS/NC

2. Indicar: Género

Mujer

Varón

Otra

NS/NC

3. Área en la cuál se desempeña *

Gobierno

Administración

Asesoría Legal

Escribanía

Veteranos de Guerra

Recursos Humanos

Municipios

Comisiones de Fomento

CODECI

Asuntos Electorales

Otro

4. ¿Utiliza actualmente el sistema de "Gestión Documental Electrónica" (GDE) en su trabajo? *

Si

No

NS/NC

SI LA RESPUESTA ANTERIOR FUE SI, RESPONDA LA SIGUIENTE SECCIÓN. SI LA RESPUESTA ES NO, DIRIGIRSE A LA SECCIÓN SIGUIENTE

5. ¿Actualmente qué módulos utiliza?

Comunicaciones Oficiales (CCOO)

Generador Electrónico de Documentos Oficiales (GEDO)

Expediente Electrónico (EE)

6. ¿Con qué frecuencia?

Diariamente

1 vez a la semana

Más de una vez a la semana

Algunas veces por mes

NS/NC

7. ¿Por qué medios fue capacitado/a?

Capacitación Virtual

Capacitación Presencial

Ambas

No fui capacitado/a

Otros:

8. ¿Accede al material de consulta (instructivos/tutoriales) disponibles en la página web de GDE (<https://gde.rionegro.gov.ar/manuales>)?

Si

No

No tenía conocimiento que existían

NS/NC

9. ¿Conoce el canal de Youtube del Ministerio de Modernización (@ModernizaciónRioNegro) donde se encuentran videos instructivos?

Sí

No

NS/NC

10. ¿Sabe cuál es el canal para realizar consultas o resolver inconvenientes?

Sí

No

NS/NC

11. En su labor diaria, ¿Para qué tareas utiliza GDE?

12. De los trámites pertinentes a su área, ¿Aún realiza tareas en formato papel?

Sí

No

NS/NC

13. ¿Ha cambiado su rutina de trabajo desde su uso? **SI/NO** Si: ¿Cómo ha cambiado?

14. ¿Considera que GDE le es útil o le facilita su labor diaria? **SI/NO** ¿Por qué?

15. ¿Cuáles son las cuestiones por las cuales se le dificulta el uso de la herramienta?

16. Desde una visión más global, ¿Cuáles considera que son las ventajas que proporciona la utilización del Sistema GDE? (en su área, ministerio y administración pública en general)

17. ¿Y cuáles las desventajas de usar GDE?

18. ¿Quisiera agregar algo más?

SI NO UTILIZA GDE, RESPONDER EN ÉSTA SECCIÓN

19. ¿Cuáles son los motivos por los que no utiliza GDE?

20. En su área de trabajo, ¿utilizan el Sistema GDE?

Sí

No

NS/NC

21. ¿Por qué medios fue capacitado/a?

Marca solo un óvalo.

Capacitación Virtual

Capacitación Presencial

Ambas

No fui capacitado/a

Otros:

22. ¿Tiene conocimiento de que existe material de consulta como instructivos/tutoriales y videos que son de utilidad para el usuario final?

Marca solo un óvalo.

Si

No

NS/NC

23. ¿Sabe cuál es el canal para realizar consultas o resolver inconvenientes?

Marca solo un óvalo.

Sí

No

24. ¿Cuáles considera que son las ventajas que proporciona la utilización del Sistema GDE?

25. ¿Y cuáles las desventajas?

26. ¿Quisiera agregar algo más?

Respuestas a las encuestas:

Secretarios/as de Modernización que participaron en la implementación de GDE en la provincia de Río Negro.

¿Cuál fue su período de gestión?

SC: marzo 2017-marzo 2021

AV: 2021 - 2022

LV: 05/2024 al 01/2025

Una de las preguntas de interés era si habían tenido algún acercamiento al sistema GDE antes de ocupar el cargo de Secretario/a de Modernización. Las respuestas fueron:

SC: Si, lo utilizábamos en el Ministerio de Modernización de la Nación desde 2016. mi experiencia fue buena, era un alto notable en materia de administración.

AV: Si, como Subsecretaria de Hacienda y Subsecretaria de Presupuesto dentro del Ministerio de Economía de la provincia de Río Negro.

LV: Sí, en mi rol como Director del Registro Civil

¿Se tomó referencia de alguna provincia para replicar el modelo de implementación de GDE en Río Negro?

SC: Si, intentamos mirar lo que hacía Neuquén, no sólo por cercanía geográfica, sino por similitudes políticas, culturales y administrativas. No replicamos su ejemplo, ellos tenían otro camino recorrido. Si intentábamos seguir lo que hacía Mendoza o PBA, que implementaron más o menos en el mismo momento también.

AV: Si, Mendoza - Santiago del Estero - CABA

LV: Se tomó como referencia las implementaciones previas en CABA y Provincia de Buenos Aires, en esta última sobre todo teniendo en cuenta la parametrización que tuvimos que realizar al módulo de Registro Civil Electrónico.

¿Cuál fue su experiencia con la implementación de GDE en el Ministerio de Gobierno particularmente?

SC: Buena. Mejor de lo esperado. Tuvimos grandes aliados e impulsores, y pudimos avanzar bien en muchas áreas como el Registro Civil. Luego hubo problemas o funcionarios que no estuvieron a la altura del desafío cómo sucedió con Personas Jurídicas. GDE hubiese podido avanzar más con Ministros que entiendan el cambio y lo impulsen con decisión política.

AV: No la tuve en ese Ministerio.

LV: La experiencia fue muy buena, implementando en todas las delegaciones del Registro Civil, empezando con Expediente Electrónico en 2018 y en febrero del 2019 iniciando con RCE. El sistema se asimiló rápidamente y el único aspecto negativo fue la inestabilidad en algunos períodos y la falta de mantenimiento evolutivo del mismo.

Al momento de ejercer el cargo, ¿La infraestructura tecnológica era la adecuada? ¿En qué aspectos se tuvo que reforzar/mejorar?

SC: Nosé bien a qué se refieren con "infraestructura tecnológica". Pero la dividiría en tres: a nivel usuario, puestos de trabajos y conexión a internet, que si estaba acorde. La mayoría de los empleados tenían alguna PC y conexión a internet. Tuvimos que fortalecer el tema escaners, pero era algo que no se utilizaba y hubo que comprar. A nivel conectividad, si bien había conexión, teníamos una dificultad con la intranet que es la red interna del estado. El sistema estaba solo ahí disponible y muchas áreas, sobre todo fuera de Viedma, no tenían acceso. Luego se puso público y no hubo más problemas. El tercer nivel es la infraestructura a nivel servidores, data center, y demás. Aquí hubo que hacer algunas adquisiciones por las características que tenía el sistema y los requerimientos de Nación. Esto fue posible gracias al aporte de la Agencia de Recaudación, quién hizo las compras y las instalaron en el DataCenter de ALTEC.

AV: Si para el estadio que se planificó transitar.

LV: Había una base previa con lo que fue la implementación del DNI Digital, a lo cual tuvimos que reforzar con una inversión importante en equipamiento para renovar en forma paulatina y en el plazo de cuatro años la totalidad de las PC del organismo. Además se adquirieron equipos de digitalización/impresión y dispositivos USB/Token. Se mejoró la conectividad en la mayoría de las oficinas pasando a servicios de internet fibra óptica.

¿Cuáles considera que son los beneficios de utilizar GDE?

SC: El cambio total y radical de la forma de gestionar la administración del Estado. Pasar del imperio del papel, a lo digital es un cambio profundo: primero porque GDE obliga a salir de la lógica del proceso y el expediente, para pensar en documentos digitales e ir escalando hasta el expediente. Luego tiene un cambio radical en materia de control: nada se pierde, todos pueden saber donde esta un documento, cuando se creó, no hay posibilidad de trampas, ni truchadas de ningún tipo. Esto no solo ordena, sino que le da agilidad y transparencia. Por último, un cambio en los tiempos de tramitación, el documento digital viaja más rápido que el papel y puede estar en dos lugares a la vez para que se avance con un trámite.

AV: Avanzar hacia la transformación digital y una Administración Pública Inteligente.

LV: Despapelización, ahorro de costos de impresión y papelería, ahorro de tiempos y espacios físicos, estadísticas de uso y valor agregado de la información (sin aprovechar en la actualidad) gestión remota sin estar atados a la presencia física en la capital. Genera las condiciones de posibilidad para trámites a distancia, canales de entrega digitales y futuras automatizaciones de procesos e integración con los sistemas de administración financiera, gestión patrimonial y gestión del recurso humano. Por otro lado, habilita a repensar todos los procesos en base a las posibilidades que otorga la digitalización.

¿Cuáles eran las dificultades más frecuentes al implementar GDE en un organismo?

SC: La decisión política, primero que nada. Cuando había decisión de los funcionarios o los tomadores de decisión, el sistema avanzaba. En esto hay tanto desconocimiento, miedo, resistencia o apatía al cambio. Con funcionarios o tomadores de decisión preparados y con la cabeza puesta en que la sociedad y el mundo cambiaron, GDE entra más rápido. Por otro lado, había cierta resistencia de los usuarios, pero si había decisión política esta era menor y a decir verdad, los empleados fueron grandes aliados. Cuando lo comenzaban a utilizar, les gustaba y lo incorporaban. Por último, una gran resistencia fue de las áreas de desarrollo e informática, que tenían resistencia a todo lo que no fuese desarrollado por ellos. Pero salvo Rentas o Altec o la Justicia, no hay organismos en Río Negro con capacidad de desarrollar nada, entonces era una resistencia basada en la incapacidad y en un capricho. De todas formas, aún con capacidad de desarrollo, GDE ya estaba desarrollado, testado, implementado en cientos de organismos. Esto generaba muchas trabas, todos trataban de querer desarrollar o proponer algo y se perdía tiempo. Si hubiesen tomado GDE y utilizado este como plataforma para desarrollar herramientas y funcionalidades por sobre GDE, hoy Río Negro sería un ejemplo. Así lo hizo PBA.

AV: Arraigo cultural al expediente papel y normativa obsoleta o carente en términos de avanzar en la validez de procesos de gestión pública digitales. Desinterés. Temores. Falta de seguridad.

LV: Las principales dificultades que se pueden presentar son: Aceptación/Resistencia de las autoridades, conectividad, interfaz gráfica poco intuitiva y caídas eventuales del sistema.

¿Cuál considera que es la clave para que GDE se expanda y ésta política sea aplicada de manera exitosa?

SC: La decisión política. Con gobernadores, ministros y funcionarios que entiendan la importancia de digitalizar, y el impacto sobre toda la administración provincial. Hoy el mundo va a un ritmo acelerado y Río Negro no supo sumarse a esa ola. Con procesos en una lógica papel y una administración analógica, se pierden oportunidades. Con gobernadores y ministros formados, sin preparación en materia tecnológica y sin la capacidad de entender la importancia del cambio tecnológico y la importancia de digitalizar, no hay herramienta que valga. GDE es una herramienta más, con mucho impacto a nivel nacional y en muchas provincias y la falta de una decisión política de avanzar hace que la provincia haya perdido tiempo. Sobre todo por la falta de preparación de funcionarios que estuvieron a cargo del área de INNOVA. La preparación es fundamental y un equipo de profesionales que acompañe. Como bien dice la pregunta: GDE es una política, y para implementar de manera exitosa una política se requiere decisión en los niveles más altos. Con eso alcanza y sobra.

AV: Disponer de los recursos económicos lo suficientemente estimulantes para lograr fines.

LV: Creo que la combinación entre un marco normativo que obligue su uso fue un paso importante. A eso hay que sumarle el mantenimiento correctivo del sistema y la evolución hacia un modelo que automatice alguno de los principales procesos que demandan más carga administrativa para el Estado: viáticos, gestión de fondos permanentes, compras públicas. Si logramos automatizar estos procesos a través de la integración GDE, SAFyC y Siges, nos van a rogar ingresar en el sistema. Por otro lado, es importante que el sistema termine de desplegar algunos de sus módulos principales, como trámite a distancia (TAD) y RLM (Registro de Legajo Multipropósito), lo cual por un lado cambiará el modelo de gestión frente al Estado, y por otro lado dará soluciones de digitalización a organismos que en la actualidad siguen trabajando con legajos en papel. En síntesis: Estabilidad, evolución,

automatización, interoperabilidad, trámites a distancia, identidad digital, capacitación y asistencia permanente.

Para finalizar con las entrevistas, se les preguntó si querían agregar algún comentario adicional. Las respuestas fueron:

SC: Todo lo que se pudo hacer tanto en el Min. de Gobierno o en la administración en materia de implementación fue gracias a la vocación y el trabajo del equipo de chicas que comenzaron como pasantes y fueron el equipo profesional estable para implementar el sistema; el aporte de agentes públicos de todos los niveles que apoyaron, sumaron ideas y se pusieron el sistema al hombro; a funcionarios específicos como el Director del Registro Civil, que hizo un cambio rotundo en materia de implementación, Directores y Secretarios de Administración y RRHH: al compromiso de la Agencia de Recaudación que lo utilizó desde el día uno y promovió su uso; a la decisión de algún ministro en usarlo como una herramienta para firmar actos administrativos; y por último a los aportes de quién fue el subsecretario del área durante mi gestión. Para la implementación de GDE fue bastante difícil la creación de INNOVA y la conducción de esta Agencia por personas sin capacidad de gestión para implementar sistema, o para el uso de una herramienta como GDE.

AV: Claves para mejorar los servicios públicos:

Digitalización de Servicios:

- Implementación de plataformas digitales para facilitar trámites y servicios.
- Uso de aplicaciones móviles para accesibilidad y conveniencia.

Transparencia y Acceso a la Información:

- Publicación de datos abiertos para que la ciudadanía pueda acceder y utilizar la información gubernamental.
- Creación de portales de transparencia y participación ciudadana.

Eficiencia Operativa:

-Uso de herramientas de análisis de datos y Big Data para mejorar la toma de decisiones.

-Automatización de procesos para reducir tiempos y costos.

Participación Ciudadana:

-Fomentar la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones a través de plataformas en línea.

-Facilitar la comunicación entre el gobierno y los ciudadanos.

-Integración de servicios gubernamentales en plataformas digitales.

-Desarrollo de sistemas de identidad digital para facilitar el acceso seguro a los servicios.

-Garantizar la seguridad de la información y la privacidad de los datos personales.

-Desarrollar políticas de ciberseguridad robustas.

Inteligencia Artificial: Para mejorar la eficiencia en la gestión de recursos y servicios.

Blockchain: Para asegurar la transparencia y la inmutabilidad de los registros.

Internet de las Cosas (IoT): Para optimizar la gestión de infraestructuras y servicios públicos. Analítica Predictiva: Para anticipar necesidades y problemas, mejorando la planificación y la respuesta.

LV: No hay procesos de transformación digital posible si no se aborda la dimensión humana de las organizaciones y de las funciones estratégicas que estas tienen en relación a la sociedad. Es importante que los agentes sientan que forman parte de un proceso que los va a trascender, que son una pieza importante dentro de ese proceso. La tecnología no debe nunca ser un fin en sí mismo. Por eso pensamos a los sistemas y a los ecosistemas como soporte para mejorar experiencias de gestión y para generar un Estado con gran capacidad de transformación. El concepto de modernización es un concepto antiguo, pero que no pierde vigencia, pues supone esa capacidad de transformarse a las necesidades y emergencias de nuestros tiempos. Cuando el Estado pierde esa capacidad, su razón de ser entra en crisis. Y creo que hoy en día estamos frente a una crisis de legitimidad de las formas y las funciones del Estado que requieren un abordaje urgente. Un aspecto importante es el de la necesidad que tienen los Estados de generar la masa crítica de personas

con formación profesional en tecnologías de información y en gestión de la innovación, con capacidad de conducir y sustentar el proceso de transformación digital. En muchos casos es fundamental abordar la búsqueda y aceleramiento de perfiles dentro de los agentes que ya cumplen tareas en los distintos organismos públicos. Otro aspecto importante es abordar el problema de la materialidad de la transformación digital: sus costos, el impacto en el ecosistema, cuáles son las arquitecturas tecnológicas con mayor capacidad de sostenibilidad, etc.

Personal de la Secretaría de Modernización con Rol de Implementador de GDE que participaron del proceso.

¿Cuáles fueron las tareas iniciales que tuvo en la Secretaría de Modernización? ¿Y actualmente?

IA: En mis inicios como pasante realizaba tareas de relevamiento de procesos administrativos, capacitación a los agentes públicos y asistencia a ellos en el proceso de implementación del Sistema, actualmente además de las tareas anteriormente mencionadas realizo atención de la mesa de ayuda y tareas de Administración Central del Sistema (entre ellas se encuentran la realización de altas, bajas y modificación de usuarios, altas y modificación de reparticiones y códigos de trámites)

GZ: Durante mi desempeño en la Secretaría de Modernización, mis tareas iniciales se centraron en la elaboración de flujogramas correspondientes a los procesos destacados para trasladarlos al Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE), así como en la Administración Central. Esta labor incluyó la atención de la mesa de ayuda, que gestiona diversas actividades imprescindibles, tales como altas, bajas y modificaciones de usuarios, así como de reparticiones y trámites. Adicionalmente, me ocupé de la creación de documentos, la habilitación de registros digitales y la resolución de problemas de usabilidad del sistema. También brindamos asistencia a los usuarios finales y ofrecemos capacitaciones tanto virtuales como presenciales.

FN: En el inicio cumplía tareas de análisis y relevamiento de procesos, capacitadora, colaboraba en la implementación del sistema en los organismos. Luego se incorporó la tarea de atención a la mesa de ayuda. Actualmente las mismas tareas antes mencionadas más ser Administradora Central del sistema, lo que implica la gestión de usuarios, reparticiones, documentos, registros de actos administrativos y trámites.

¿Cuáles son las etapas que se deben llevar a cabo para que un organismo comience a implementar GDE?

IA: 1- Designación de un administrador local

2- Relevamiento de estructura y carga en el Sistema de reparticiones y usuarios

3- Capacitación de los agentes del organismo

4- Implementación paulatina, en primer lugar el módulo CCOO, luego GEDO y por último EE.

GZ: Desde la Secretaría de Modernización, se establece un contacto inicial con el Organismo, en el cual se coordina la planificación de reuniones destinadas a solicitar el organigrama, la designación de un Administrador Local y la identificación de las estructuras, usuarios y trámites correspondientes. Posteriormente, se organiza una capacitación que puede llevarse a cabo de manera virtual o presencial, asegurando así un adecuado acompañamiento en el proceso de puesta en funcionamiento del sistema.

FN: 1. Contacto Inicial.

2. Reuniones informativas.

3. Designación de Administradores Locales.

4. Solicitud organigrama y relevamiento de usuarios.

5. Alta de usuarios y estructura.

6. Capacitación.

7- Implementación de los diferentes módulos.

¿Cuál fue su experiencia con el Ministerio de Gobierno particularmente?

IA: La experiencia tiene 2 etapas, previo al 2024 la implementación fue muy paulatina y avanzaba a pasos muy pequeños, en cambio, éste año la implementación avanzó a grandes pasos logrando la utilización del Sistema para realizar la totalidad de los trámites administrativos y firma de actos administrativos.

GZ: Mi experiencia en el Ministerio de Gobierno ha sido sumamente positiva, evidenciándose un notable avance en la modernización de la provincia durante este período. Esta trayectoria refleja un compromiso claro hacia la implementación de políticas innovadoras que buscan mejorar la calidad de vida de nuestros ciudadanos.

FN: A lo largo de los años trabajando en la secretaría he tenido acercamiento en la implementación no solo del ministerio de Gobierno sino en los organismos dependientes del mismo como Registro Civil, Personas Jurídicas, entre otros. Este año participé de la implementación masiva y obligatoria con la resolución 79/2024, capacitando, ayudando a implementar, colaborando con la elaboración del protocolo de los decretos del gobernador y asistiendo a las autoridades. Fue una experiencia muy positiva, de mucho aprendizaje.

¿Cuáles son los desafíos o dificultades a la hora de implementar en los organismos?

IA: Son varios pero los más importantes son el status quo de los agentes administrativos, la falta de equipamiento y conexión de los organismos y muchas veces una bajada de línea clara de la máxima autoridad

GZ: Los desafíos que se presentan en la implementación de Gestión del Documento Electrónico (GDE) están profundamente vinculados a la resistencia al cambio que manifiestan los usuarios ante la digitalización. Este fenómeno se debe, en parte, al temor a lo desconocido y a la posible obsolescencia de prácticas tradicionales arraigadas. Asimismo, la infraestructura de los Organismos, conexión a internet y un adecuado equipo de PC.

FN: Resistencia al cambio de hábitos en el trabajo, a veces por una cuestión cultural, otras veces generacional y a veces por escasez de recursos. Cuesta mucho el uso del sistema sin una decisión política o normativa que obligue su uso dentro de los organismos.

¿Cuáles son los beneficios que considera que posee usar GDE en la Administración Pública?

IA: La transparencia que genera, la disminución de los tiempos en la tramitación de los expedientes administrativos y la reducción de los costos

GZ: El Sistema GDE ha transformado significativamente los procesos de tramitación, promoviendo una notable agilización que se traduce en importantes ahorros en personal, traslados y espacio físico. Este avance ha permitido una reducción en los costos asociados al uso de papel y muebles, además de acortar los tiempos de respuesta. Asimismo, otorga un mayor control sobre las operaciones y facilita el registro y archivo de documentación. Entre sus numerosas ventajas, destaca que los documentos digitales son inalterables, no ocupan espacio físico, ofrecen un acceso sencillo y pueden ser consultados simultáneamente, desvinculándose de la ubicación geográfica en la que se tramitan.

FN: A mi criterio el sistema proporciona mucha agilidad en los trámites, ahorro en recursos y transparencia. La interrelación de las distintas delegaciones de los organismos así como la relación entre los distintos organismos es mucho más dinámica a raíz del uso del sistema, se optimizan los tiempos y los gastos.

¿Qué considera que se debe mejorar o incorporar para que GDE sea de uso masivo en los organismos de la provincia?

IA: Que las máximas autoridades obliguen a los agentes administrativos a usarlo

GZ: Una de las mejoras para que todos los organismos puedan Implementar GDE es una bajada de línea por parte de las máximas autoridades de la Provincia a través de normativas correspondientes.

FN: En principio considero que no todos los organismos tienen los recursos necesarios para poder hacer uso del sistema, tanto en computadoras como en la calidad de las conexiones a internet. Luego y fundamental es la normativa tanto a nivel provincial como de cada organismo, la bajada de línea política considero que es fundamental para que el uso del sistema sea efectivo.

La manera de implementar en función a la Resol 79/24 MG, ¿Considera que sirve de modelo para otros ministerios? ¿Qué cambiaría?

IA: Si, considero que la obligatoriedad es la única manera efectiva de lograr la implementación del Sistema GDE

GZ: Considero que la Resolución N°79/24 ha sido fundamental para la modernización de la Provincia. Además, su implementación ha demostrado ser un modelo a seguir por otros ministerios, al proporcionar un marco operativo que favorece la innovación y el desarrollo sostenido.

FN: Si, considero que es un excelente modelo para el resto de los ministerios. La normativa e iniciativa política es fundamental para que su uso sea efectivo. Lo que cambiaría es establecer un protocolo en donde se establezca un manual de eso para todos los trámites y establecer métodos de seguimiento y control.

¿Qué herramientas brinda la Secretaría para facilitar el uso de GDE a los usuarios?

IA: Soporte a través de la mesa de ayuda, capacitaciones a los agentes de los organismos y página web con preguntas frecuentes e instructivos

GZ: La Secretaría ofrece distintas herramientas que incluye asesoramiento especializado, asistencia técnica y capacitaciones dirigidas a optimizar el uso del G.D.E. Además, se dispone de manuales de uso y videos explicativos que facilitan la comprensión y aplicación del Sistema. Asimismo, se ha habilitado una página web dedicada a proporcionar información detallada sobre el G.D.E., garantizando así un acceso eficiente a los recursos necesarios para su correcta utilización.

FN: Actualmente la Secretaría cuenta con: - Mesa de ayuda que asiste a los usuarios finales - Página web con información útil y manuales de uso - Canal de Youtube con videos explicativos. - Capacitaciones virtuales frecuentes. Depende del requerimiento también son dadas presenciales.

Teniendo en cuenta el rol que desempeña, ¿Cuáles serían las mejoras que considera que se podrían realizar al momento de implementar GDE para que su uso sea más efectivo?

IA: Que los Administradores Locales de los organismos cumplan con su función de una manera más efectiva

GZ: Las mejoras que considero fundamentales para optimizar la implementación de la Gestión Documental Electrónica (G.D.E.) incluyen la difusión de estadísticas actualizadas sobre los organismos que han adoptado esta metodología. Asimismo, es esencial la elaboración de noticias informativas y la propuesta de automatizar la comunicación con los usuarios mediante un Chatbot en la plataforma WhatsApp. Estas iniciativas no solo aumentan la visibilidad y comprensión del G.D.E., sino que también facilitan la interacción y el acceso a la información en tiempo real.

FN: Lo que agregaría a la implementación es al momento de ingresar al organismo, la formalización con un compromiso político, de un protocolo de implementación, y la normativa hacia adentro. También haría énfasis en la formación de los AL para delegar tareas de relevamiento, capacitación y despeje de dudas.

Personal de Altec SAU con Rol de Implementador de GDE que participaron del proceso.

¿En qué año se implementó GDE en la provincia?

- Nov. 2017

¿Qué rol tuvo Ud. en el comienzo? ¿Y actualmente?

- ABM de Usuarios/documentación en general. Actualmente, usuaria.

¿Qué requerimientos técnicos precisan los organismos para usar GDE?

- Dispositivo con conectividad más los requisitos propios del ecosistema.

¿Se tomó como modelo la implementación de alguna provincia?

- No.

¿Cuál fue su experiencia con el Ministerio de Gobierno particularmente?

- Regular, existe resistencia por errores conceptuales que se trasladan al ecosistema.

¿Cuáles son/fueron los desafíos o dificultades a la hora de implementar en los organismos?

- Pocos consideran que un Estado debe ser transparente.

¿Cuáles son los beneficios que considera que posee usar GDE en la Administración Pública?

- Orden administrativo, claridad y visibilidad de procesos.

¿Qué considera que se debe mejorar o incorporar para que GDE sea de uso masivo en los organismos de la provincia?

- Promover normativas.

Teniendo en cuenta el rol que desempeña, ¿Cuáles serían las mejoras que considera que se podrían realizar al momento de implementar GDE para que su uso sea más efectivo?

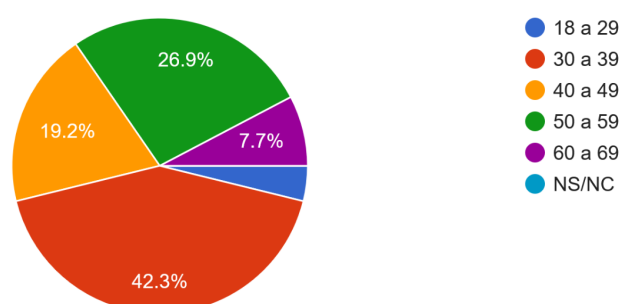
- Visibilidad de procesos transversales.

Agentes del Ministerio de Gobierno

1:

Indicar: Edad

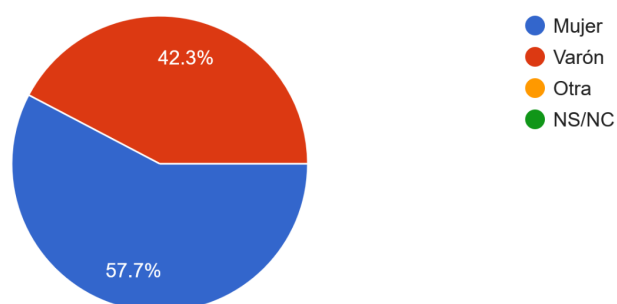
26 respuestas



2:

Indicar: Género

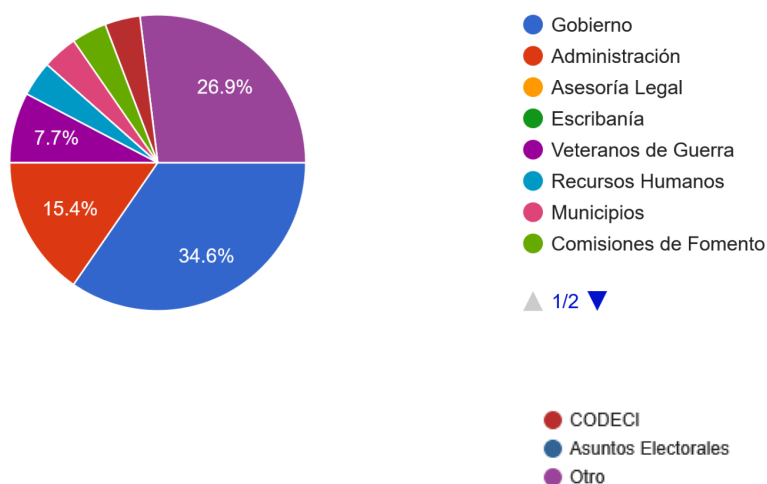
26 respuestas



3-

Área en la cuál se desempeña

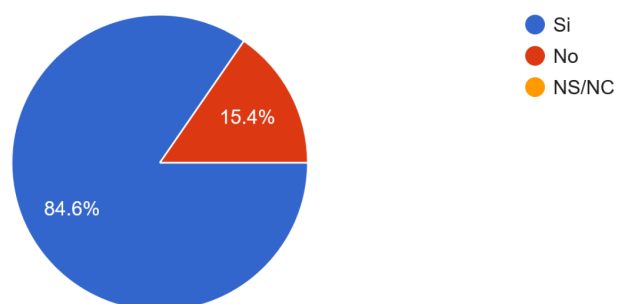
26 respuestas



4-

¿Utiliza actualmente el sistema de "Gestión Documental Electrónica" (GDE) en su trabajo?

26 respuestas

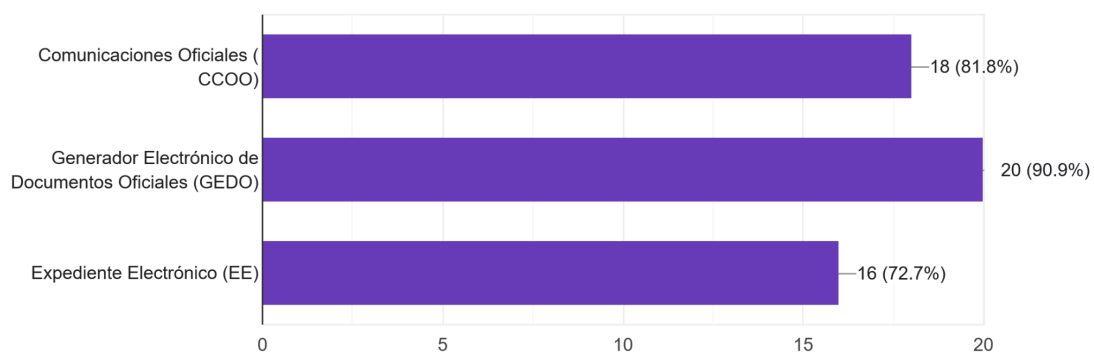


SI LA RESPUESTA ANTERIOR FUE SI, RESPONDA LA SIGUIENTE SECCIÓN. SI LA RESPUESTA ES NO, DIRIGIRSE A LA SECCIÓN SIGUIENTE

5-

¿Actualmente qué módulos utiliza?

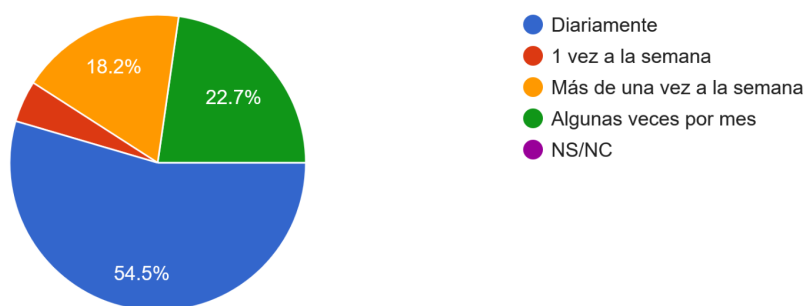
22 respuestas



6-

¿Con qué frecuencia?

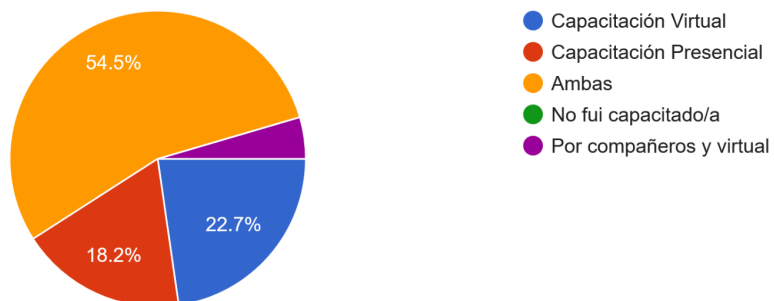
22 respuestas



7-

¿Por qué medios fue capacitado/a?

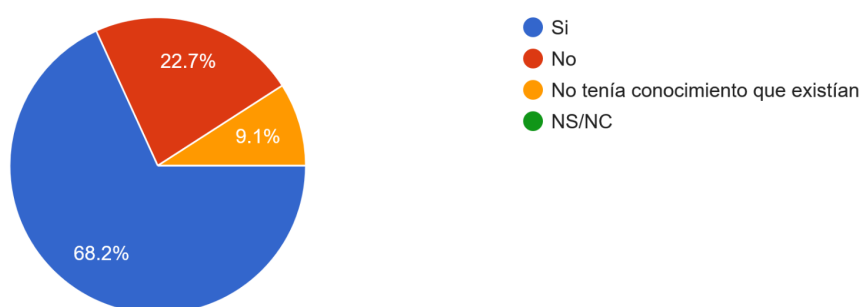
22 respuestas



8-

¿Accede al material de consulta (instructivos/tutoriales) disponibles en la página web de GDE (<https://gde.rionegro.gov.ar/manuales?>)?

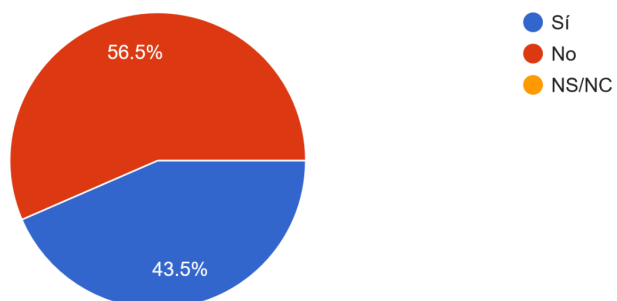
22 respuestas



9-

¿Conoce el canal de Youtube del Ministerio de Modernización (@ModernizaciónRioNegro) donde se encuentran videos instructivos?

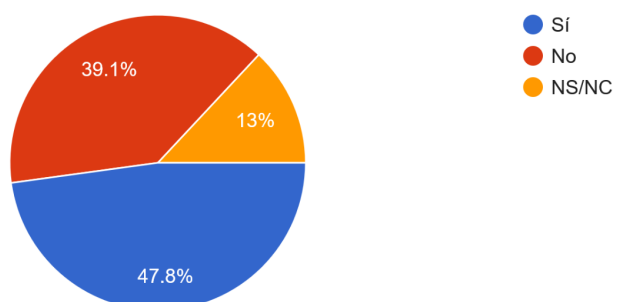
23 respuestas



10-

¿Sabe cuál es el canal para realizar consultas o resolver inconvenientes?

23 respuestas



11-

En su labor diaria, ¿Para qué tareas utiliza GDE?

20 respuestas

Inicio de expedientes. Viáticos. Habilitaciones

Para Sistema SAFYC. -

Para armar expedientes, desde la solicitud de caratulación, hasta la carga del comprobante de pago, donde se cierra el mismo, armado de distintos tipos de notas y demás

Notas mayormente

Elaboracion de documentos y expedientes.

en todo lo inherente al Departamento en el cual trabajo

Viaticos

RENDICION ANR

Todo tipo de trámites administrativos

Notas expedientes, resoluciones

Expedientes

Para enviar y recibir notas, para hacer y firmar disposiciones y resoluciones internas, y tmb para crear expedientes.

Notas, certificaciones

Para solicitar viático, iniciar y tramitar expedientes, armado de notas..

Conseguir documentación en formato digital

Expedientes y Comunicaciones

notas varias

Creación de notas, expedientes, viáticos

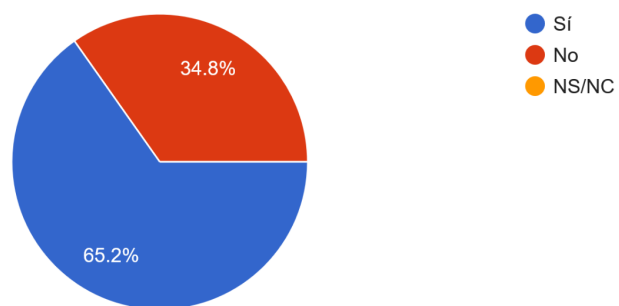
nota, informes, carga de documentación

tramite de aportes, rendicion de fondos, tramites con otras areas de otros ministerios.

12-

De los trámites pertinentes a su área, ¿Aún realiza tareas en formato papel?

23 respuestas



13-

¿Ha cambiado su rutina de trabajo desde su uso? **SI/NO** Si: ¿Cómo ha cambiado?

22 respuestas

No	^
si	
Muy poco actualmente	
Para bien. -	
Si, cambio para bien, ya que lo que se buscaba se está logrando, que es la despapelización, en tanto la agilidad, mejoró pero no tanto, a veces hay muchas caidas del sistema, lo cual, ello conlleva a no poder trabajar y a su vez hay demoras en las solicitudes de firma, por lo cual genera demoras en la gestion de un tramite.	
Si.	
Si , la gran mayoría de notas en enviada por gde solo a reparticiones que no lo utilizan recurro al papel	
Si, agilizó los tiempos y desburocratizo los tramites.	^
No ha cambiado demasiado	
Muy poco	
SI. MAS AGIL	
SI	
Si. Es más ágil	
Si. En la manipulación de soportes no virtuales	
Es mas agil	
Si, agilizando trámites.S	^

Si, se agilizaron los tiempos.

si, los cambios en agilizar el tramite

Si. En el sentido de la tendencia de modernización me parece indispensable. A veces encuentro dificultades para cuando el sistema tiene caídas las cuales retrasan las tareas

Si, por el momento tenemos duplicidad de trabajo ya que otras areas continuan con el papel.

14-

¿Considera que GDE le es útil o le facilita su labor diaria? **SI/NO**¿Por qué?

22 respuestas

Si aunque podría mejorar

Sí, más ágil. -

Si, porque se me hace más fácil trabajar desde lo digital, además de que ayuda mucho a la transparencia de las gestiones administrativas.

No.Porque nos falta capacitación.

Si , menor desperdicio de papel y tiempo de llevar la nota

Es útil porque nos ahorra tiempo y pasos procesales.

facilita pero a mi criterio se tornan lentos los trámites

No. Cada vez que lo debí utilizar, debo aprenderlo de nuevo, ya que lo uso muy esporadicamente.

SI. MAS DINAMICA

SI

Si. Es fácil de armar las plantillas para su uso

A medias

Si es mucho mejor eliminar el intermediario (cadete).

Si es útil, siempre que en otros organismos sepan usarlo y puedan tramitar rápidamente en tiempo y forma.

Si me resulta útil.

Si, me permite conseguir información

si.

si

No. Nos falta capacitación

No, todavía me falta practica para realizar las tareas con fluidez. Además que cada vez que tengo que hacer un tramite diferente tengo que pedir asesoría porque no es intuitivo, o no entiendo la lógica del sistema.

Si para facilitar comunicaciones con personas que no pertenecen al organismo, para evitar la espera de entrega de documentación de 3ros.

Si, sobre todo en cuanto al archivo de la dovumentacion.

15-

¿Cuales son las cuestiones por las cuales se le dificulta el uso de la herramienta?

18 respuestas

Falta de conocimiento y capacitación.

Es muy estructurado en algunos pasos que podrían simplificarse

Ninguna. -

No tendría dificultades para su uso, lo único sería que lo mencione anteriormente, que es cuando no hay sistema o se cae internet.

Falla de conectividad.

Es muy engorroso

Muy poco intuitivo

Falta de flujograma de procedimientos

No tengo aun

Por las incompatibilidad en formatos

Fallas ocasionales en el sistema o la intranet.

Problemas con Internet o al cargar muchos documentos a un expediente.

Falta de capacidad para subir archivos pesados como planos o gráficos utilizados en mi área.

Se cae mucho el sistema.

Muchas opciones atomizadas. Si entras por un lado miles de opciones. Si entras por otro otras miles.

desconocer al 100% en los tipos de documentación ideales para el procedimiento administrativo que se trabaje.

A veces por falta de conocimiento del mismo sistema.

16-

Desde una visión más global, ¿Cuáles considera que son las ventajas que proporciona la utilización del Sistema GDE? (en su área, ministerio y administración pública en general)

19 respuestas

Agilidad, rapidez

Más rápidos los trámites. -

Despapelización de los trámites, procedimientos administrativos más transparentes.

Facilita y agiliza la comunicación.

Para mi el GDE es la herramienta que se adapta a los procesos administrativos, si bien se puede mejorar, es muy util.

El no uso de papel, pero insisto en que es lento

Supongo que al ministerio le es más ordenado , rapido y economico que lo carguen los agentes....

Despapelización y ahorro de tiempo

Ahorramos mucho papel.

Rapidez en gestion de trámites

Es minimalista el uso d un solo sistema para la adm publica, en mi opinion resulta mas eficiente para la tarea. Ya nada se pierde, el margen d error es menor, el empleado que cometia faltas por descuidos ahora debe prestar mas atencion y mejorarse a si mismo.

Poder visualizar un Expediente donde se encuentre y agilizar trámites en el mismo.

Mayor conectividad con los distintos Ministerios o áreas y transparencia en la documentación

Las ventajas , los tramites son mas rápidos

la despapelización, y el manejo de documentos.

Facilita y agiliza la comunicación.

En cuanto a poder acceder a notas o registros que se hicieron, teniendo ciertos datos se puede recuperar papeles "perdidos"... en lo que es legajo de obras agiliza mucho la firma digital.

disminución de costos, transparencia en los procesos

Mayor rapidez en algunos tramites.

17-

¿Y cuáles las desventajas de usar GDE?

15 respuestas

Ninguna. -

Que si o si se necesita internet para que funcione, demoras en las solicitudes de firma de algún documento.

Las desventajas pueden ser etarias o culturales, pero no de la herramienta.

Que los errores solo se corrigen con documentos nuevos

Tener que meter en esa lata cosas muy diversas que no siempre cuadran.

Poco intuitivo

Es que el agente debe ingresar desde su correo oficial para ver las notas por ejemplo cuándo reclamó certificado médico

Los documentos antiguos no digitalizados

No encuentro ninguna.

Qué el receptor no sepa manejar GDE o no tenga las herramientas y detenga un trámite que requiera urgencia.

No todos los organismos la utilizan

Las desventajas, son que todavía no todas Las Áreas utilizan el sistema y cuando se cae el servidor.

Justo mi área trabaja con planos de obras y dialogamos con entes que no usan gde asique seguimos teniendo que hacer impresiones para completar los procesos legales

las caídas del sistema

Creo que ninguna.

SI NO UTILIZA GDE, RESPONDER EN ÉSTA SECCIÓN.

18-

¿Cuáles son los motivos por los que no utiliza GDE?

4 respuestas

En el organismo en el que trabajo no lo utilizan.

Ya le dije que la usaba....la encuesta no la puedo enviar si no completo estos campos....es raro, por un lado me consulta por que uso gde y por otro por que no lo uso...y debo contestar las 2?

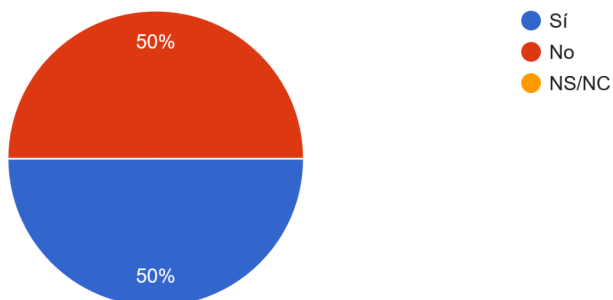
Servicios generales y tampoco me capacitaron

Hago un trabajo más técnico no administrativo

19-

En su área de trabajo, ¿utilizan el Sistema GDE?

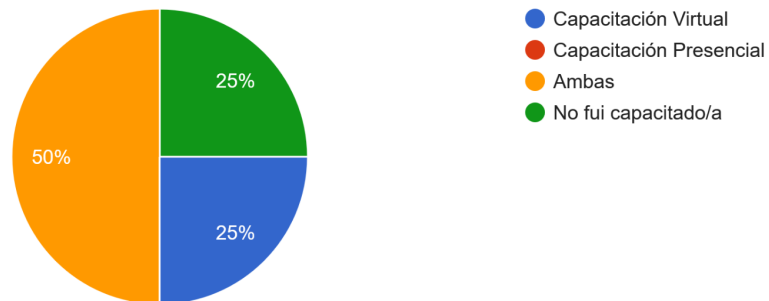
4 respuestas



20-

¿Por qué medios fue capacitado/a?

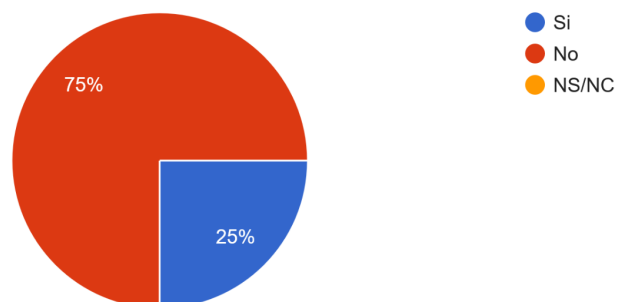
4 respuestas



21-

¿Tiene conocimiento de que existe material de consulta como instructivos/tutoriales y videos que son de utilidad para el usuario final?

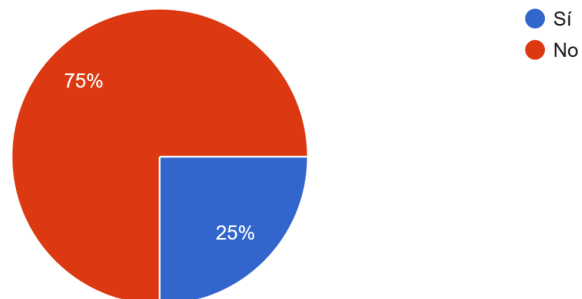
4 respuestas



22-

¿Sabe cuál es el canal para realizar consultas o resolver inconvenientes?

4 respuestas



23-

¿Cuáles considera que son las ventajas que proporciona la utilización del Sistema GDE?

2 respuestas

Rapidez, despapelización

Ya conteste

24-

¿Y cuáles las desventajas?

2 respuestas

Las mayorías de las computadoras son muy viejas y relentizan el uso del GDE.

Ya conteste