

## Introducción

---

La formación y capacitación de los trabajadores públicos resulta un tema prioritario en la agenda política planteada por el Gobernador de la Provincia de Buenos Aires, en tanto una de las principales metas del actual gobierno consiste en elevar los niveles de calidad de la gestión.

La capacitación es de vital importancia en tanto posibilita:

- El fortalecimiento de las organizaciones provinciales y municipales para el cumplimiento de sus objetivos y metas de gestión
- El mejoramiento de los servicios y la relación con los ciudadanos
- El desarrollo personal y profesional de los agentes.

Los nuevos paradigmas referidos al funcionamiento y modernización del estado suponen un sistema de gestión estatal ágil, eficiente, transparente y de calidad.

Cuando pensamos en la capacitación, estamos pensando en la mejora del Estado Provincial. Ahora bien, no se trata de cualquier capacitación, sino de un plan de acción integral que potencie las capacidades del principal recurso del Estado Provincial y Municipal, que son los trabajadores públicos, con el fin de contribuir a dar respuesta a los problemas de la sociedad.

Para poder hacer frente a las problemáticas que nos plantea la sociedad moderna no basta con la voluntad de querer hacer las cosas bien. Requiere, fundamentalmente, de agentes públicos altamente profesionalizados, actualizados que comprendan los desafíos que el Estado tiene por delante y, que estén profundamente comprometidos con la sociedad para la que sirven.

Sin la organización y ejecución sistemática y estratégica de acciones tendientes a elevar las capacidades técnicas y éticas de nuestra administración pública, no podremos contar con un servicio civil capaz de dar respuesta efectiva y responsable a los problemas de nuestra sociedad.

En virtud de ello, una estrategia de formación y capacitación para las personas que trabajan en los Organismos provinciales, municipios, ONGs y OSC, implica reconocer el rol fundamental y estratégico que están llamados a jugar en el actual proceso de modernización y fortalecimiento del Estado, como así también poner en valor sus conocimientos previamente adquiridos en la gestión pública.

Sólo con un programa que valore los recursos humanos con los que cuenta el Estado para llevar adelante las transformaciones en marcha, se podrá devolver a la

ciudadanía un Estado Provincial fortalecido, más transparente, eficiente y equitativo y con capacidad de anticiparse a los problemas.

El presente documento se articulará de la siguiente manera: en una primera parte, se hará una breve reseña institucional del organismo, especialmente en lo que refiere a la forma de gobierno y la articulación con organismos y municipios de la provincia.

Una vez desarrollada la primer sección, en la segunda parte del presente trabajo, se detallará el trabajo realizado durante el 2008.

Por último se expondrá la estrategia de trabajo para el corriente año.

## **Primera parte**

---

### **1. Marco Normativo y Organización Interna**

El Instituto Provincial de Administración Pública (IPAP) de la Provincia de Buenos Aires, fue creado como organismo descentralizado y depende de la Subsecretaría de Modernización del Estado.

### **2. Misión institucional**

El IPAP tiene como misión principal fortalecer y desarrollar las capacidades (entendidas como conocimientos, habilidades y aptitudes) de trabajadores y funcionarios públicos y de dirigentes políticos y sociales, a través de capacitación, formación y gestión de conocimientos, a fin de mejorar la gestión de los servicios brindados a la ciudadanía de la Provincia de Buenos Aires.

#### **2.1. Estructura y funcionamiento del IPAP**

##### **2.1.1. Gobierno**

El IPAP funciona operativamente con la articulación de un conjunto de actores institucionales con diferentes incumbencias, responsabilidades y objetivos. El órgano de gobierno del IPAP es el Consejo Directivo, que está conformado por funcionarios (consejeros) designados por los máximos responsables de cada jurisdicción del Poder Ejecutivo Provincial (Decreto 819/02).

Este Consejo se reúne mensualmente y tiene como función proponer y aprobar las actividades de formación, capacitación y asistencia técnica que el Instituto realiza mes a mes de acuerdo a los intereses y necesidades de los organismos. Cada actividad de formación o capacitación que se solicita al IPAP debe estar avalada por la máxima autoridad política del organismo y acompañada por la firma del Consejero Directivo, en el caso de los organismos provinciales, y del referente de capacitación en el caso de los municipios.

##### **2.1.2. Línea Ejecutiva**

Las políticas y líneas de acción planteadas por el Consejo Directivo son ejecutadas por la Secretaría Ejecutiva, quien además define la política formativa del Instituto y los lineamientos de gestión en materia de formación y capacitación. Estas

tareas son realizadas junto a dos direcciones de línea: la Dirección de Formación y Capacitación y la Dirección de Gestión del Conocimiento.

La Dirección de Formación y Capacitación tiene como objeto desarrollar capacidades analíticas y propositivas transfiriendo conocimientos teóricos y prácticos acordes con los desafíos que enfrentan los trabajadores y empleados públicos y los dirigentes de organizaciones de la comunidad.

Para lograr este propósito, conjuntamente con la Secretaría Ejecutiva, realiza la planificación, gestión y seguimiento del conjunto de actividades de formación y capacitación, cursos abiertos y fortalecimientos institucionales, para las distintas jurisdicciones y para las organizaciones políticas y sociales.

La Dirección de Gestión del Conocimiento, por su parte, tiene por función generar y sistematizar conocimientos e información relevantes sobre el Estado provincial y municipal, tendiente a la mejora de la gestión de las políticas públicas.

A tal fin, una de sus tareas más relevantes es la identificación y sistematización de estudios e investigaciones sobre la administración pública, realizados por distintas Universidades y Centros de Investigación, así como también el abordaje de líneas de investigación y la gestión del Centro de Documentación.

### **2.1.3. Coordinación Pedagógica**

A los fines de garantizar la calidad de su oferta de formación y capacitación, el Instituto cuenta con un equipo de especialistas que se ocupan de analizar y sugerir líneas de acción a nivel pedagógico para cada una de las actividades formativas.

Así, cada actividad, en diálogo con la política sustantiva de cada organismo, se expresa a partir de diseños pedagógicos que cuentan con la formulación de propósitos, objetivos de aprendizaje, resultados esperados, selección, organización y secuencia de bloques de contenidos, metodología de enseñanza, recursos y modalidades e instrumentos de evaluación de los aprendizajes y de cada actividad.

### **2.1.4. Referentes de capacitación**

En cada organismo del Estado Provincial y en cada municipio de la provincia existe la figura del referente de capacitación, que actúa como nexo con el IPAP. Su función principal es la de coordinar en su jurisdicción tanto las actividades formativas dirigidas a trabajadores, agentes y funcionarios, como la difusión de dichas actividades dentro de su lugar de referencia.

En el caso de los Organismos Provinciales, el referente y contacto directo con el IPAP a través de la Secretaría Ejecutiva es el Consejero Directivo, designado por la máxima autoridad del organismo. En el caso de los municipios, el referente es un funcionario designado por el Intendente, que se constituye en nexo entre el municipio y el IPAP.

## Segunda parte

---

### 3. La Provincia de Buenos Aires y el trabajo del IPAP durante 2008

Con una superficie de 307.571 Km<sup>2</sup>, la Provincia de Buenos Aires es la más extensa del país. Sus 13.760.969 habitantes (censo nacional 2001), se distribuyen en 134 municipios.

Esta realidad define un entramado institucional muy complejo donde el trabajo con municipios, sobre todo del interior provincial, se torna sumamente complicado.

En este sentido, y teniendo en cuenta que uno de los principales objetivos trazados al asumir la gestión del organismo fue la de acercar el IPAP a los municipios, desarrollamos una estrategia de acción en el cual fueran protagonistas excluyentes.

Basándonos en un criterio de “**detección de necesidades concretas de capacitación**”, y entendiendo que es nuestro compromiso estar al servicio de la Administración Pública Provincial (APP), como así también de municipios y demás organizaciones de la comunidad, a principios de 2008 enviamos un cuestionario tanto a Organismos de la APP, como a Municipios con el objeto de delinear capacitaciones pertinentes y acordes a los ejes de gestión de cada ministerio, de cada municipio y asimismo atento al criterio de modernización del Estado cuyo fin último es la transparencia, agilidad, y el compromiso de la gestión asumida.

De este relevamiento surgieron los dos Ejes Estratégicos seguidos a lo largo de 2008: Formación para el Desarrollo de Competencias y Apoyo a la Implementación de Políticas Públicas.

#### 3.1. Indicadores de Gestión

Entre los meses de marzo y diciembre de 2008, desde el IPAP se han realizado 391 actividades, que incluyeron cursos, ciclos de conferencias, seminarios y talleres.

Las mismas, alcanzaron a un total de 12.800 trabajadores, tanto de la administración pública provincial como municipal; y de los poderes legislativo y judicial de La Provincia, en un total de 4.890 horas.

El 35% de estas actividades respondieron a las demandas de los municipios. En segundo lugar, con el 33%, siguen los cursos “abiertos”. Con el 29% se ubican las actividades articuladas con organismos y finalmente las actividades realizadas en

articulación con los Poderes del Estado Provincial (Poder Judicial y Honorable Cámara de Senadores), con el 3%.

El 70% de estas actividades estuvieron orientadas a la “Formación para el Desarrollo de Competencias”, en tanto que el 30% restante estuvo orientado al “Apoyo a la Implementación de Políticas Públicas”.

### **3.1.1 Organismos**

Un total de 112 actividades fueron articuladas con los distintos Ministerios<sup>1</sup> y Órganos de la Constitución, alcanzando a 4.694 trabajadores públicos. En general, la mayor cantidad de actividades estuvieron orientadas al “Apoyo a la Implementación de Políticas Públicas”.

### **3.1.2 Poderes del Estado Provincial**

Se realizaron 10 actividades, alcanzando a un total de 620 trabajadores, 70 del Poder Judicial y 550 de la HCS.

### **3.1.3 Municipios: “Programa de Formación y Capacitación para la Gestión Municipal”.**

Entre los meses de abril y diciembre se han realizado actividades de capacitación en 70 Municipios. Esto implicó un total de 151 actividades y 3.986 trabajadores municipales capacitados. En cuanto a la orientación de la capacitación brindada, la mayor proporción corresponde a actividades orientadas a la “Formación para el Desarrollo de Competencias”.

### **3.1.4 Cursos Abiertos**

En cuanto a los cursos abiertos, hasta el mes de diciembre se realizaron 118 actividades, lo cual implicó un total de 3.395 trabajadores de distintas dependencias provinciales y municipales capacitados.

La mayor cantidad de cursos (sin contar informática), se dictaron en la sede IPAP-La Plata (48%) y en la sede Ciudad de Buenos Aires (39%). La menor proporción (13%) corresponde a la sede Mar del Plata. Recientemente se llevó a cabo el relanzamiento del IPAP-Mar del Plata con el objeto de incrementar la cantidad y calidad de las actividades y poder de esta forma llegar a toda la región aledaña

---

<sup>1</sup> Ello incluye: Secretarías, Organismos Autárquicos y Descentralizados, y unidades de gestión dependientes de los mismos, sumando un total de 44 dependencias de la administración pública provincial, con algunas de las cuales se ha interactuado en más de una oportunidad.

(General Pueyrredón, General Alvarado, Mar Chiquita, Necochea, Partido de la Costa, Ayacucho, Tandil, Azul, Olavarría, Dolores<sup>2</sup>).

Estos cursos comprendieron temáticas generales y específicas, ambas orientadas a la “Formación para el Desarrollo de Competencias”. La mayor proporción correspondió a cursos de “Informática”, le siguen en segundo lugar “Herramientas de Gestión y Dirección Pública”, en tercer lugar “Procesos y Procedimientos de Gestión” y en cuarto lugar “Comunicación”.

Cabe destacar que, además se realizaron más de 50 actividades de capacitación en informática, en articulación con los gremios de la provincia a través del programa “Misión Futuro”, alcanzando a más de 400 trabajadores públicos.

---

<sup>2</sup> Serán destinatarios de estas capacitaciones, personal de hospitales públicos, agentes dependientes del Servicio Penitenciario, Policía, Patronato de Liberados y personal dependiente de distintos Ministerios de la Provincia de Buenos Aires, como así también empleados municipales de distintas reparticiones. Se prevé durante el año 2009 realizar más de un centenar de cursos y capacitar a una población de empleados públicos cercana a las 4.000 personas en la región.



## **Tercera parte**

---

### **4. Plan de trabajo y desafíos 2009**

El IPAP ha establecido preliminarmente una serie de objetivos estratégicos y desafíos para el presente año. Ellos apuntan particularmente a brindar nuevas propuestas de formación para el personal de todas las áreas y para el personal de alta dirección. Así, el Estado brinda la posibilidad de especializarse en temas de agenda pública, como así también dotar de herramientas para el desarrollo de competencias con el propósito de poner en valor a nuestros trabajadores. El IPAP busca de esta forma permitirle al corazón de nuestra administración, la posibilidad de adquirir conocimientos relevantes en manos de profesionales de primer nivel.

Teniendo en cuenta los distintos programas ya implementados, estamos planificando un abordaje más integral en relación al eje: Formación para el Desarrollo de Competencias, que permita abarcar distintos módulos o temáticas con el propósito de tener con cada municipio en particular, un tratamiento continuo en esta materia. Lo mismo ocurrirá con los distintos organismos y la HCS y la HCD de la provincia, así como con el Poder Judicial.

Estos objetivos responden a la firme convicción de posicionar al IPAP como un área innovadora en materia de capacitación de los recursos humanos, convirtiendo a esta gestión en la primera en brindar una oferta integral de formación, de jerarquizarlos y de preocuparse realmente por el desarrollo personal de cada uno de los principales actores de este Gobierno.

#### **4.1. Objetivos Estratégicos**

Se presentan a continuación los objetivos estratégicos pilares de la Gestión IPAP 2009 y posteriormente se detalla el salto cualitativo que el IPAP se plantea como Desafío para el 2009.

##### **4.1.1. Consolidar la capacidad rectora del Sistema Provincial de Capacitación**

#### **4.1.1.1. Planes Institucionales de Capacitación**

El IPAP es el organismo rector y coordinador de la capacitación de los agentes públicos provinciales y municipales, tal como surge de las acciones encomendadas a los órganos que lo componen.

El IPAP debe asistir, asesorar, coordinar y supervisar las acciones de capacitación y formación que se realicen en otros organismos y dependencias de la Administración Pública Provincial, con competencias e incumbencias específicas de aplicación en el ámbito laboral y asociados a la Carrera de los distintos regímenes estatutarios vigentes

Esto tiene una motivación concreta, que es evitar una superposición de recursos y esfuerzos, buscando la economía, eficiencia y eficacia, para una mejor y mayor formación y capacitación de los agentes públicos en todo el ámbito de la Provincia de Buenos Aires. El modo de lograr esto es a través de la centralización funcional –no orgánica-, dando directivas claras sobre la política gubernamental en la materia y coordinando las actividades.

A tales efectos el IPAP se propone realizar durante el año 2009 Planes Institucionales de Capacitación (PIC) pilotos con el fin de ir modelando una metodología propia de planificación de la capacitación en la administración pública provincial y municipal.

El Plan Institucional de Capacitación (PIC) es el documento por el cual se expresa la planificación de la capacitación para un período plurianual y que incluye al conjunto de lineamientos sistematizados destinados a orientar el proceso capacitador en sus etapas de diseño, ejecución y evaluación.

El PIC permite articular las políticas prioritarias de la organización y su correspondiente política de recursos humanos, con la capacitación de las personas que la integran.

Implica fundamentar y establecer la direccionalidad de la formación y desarrollo del personal, a fin de contribuir al logro de resultados de la organización dando respuesta a necesidades de la ciudadanía y a los nuevos desafíos del contexto. Incluye a todos los ámbitos de la organización y considera los recursos disponibles, a saber: las personas y sus competencias, infraestructura y materiales, disponibilidad presupuestaria, entre otros.

Entendiendo que el PIC debe ser un producto colectivo y acorde a las necesidades de nuestro entorno implementamos una metodología de trabajo conjunto, con PIC's abiertos a las propuestas que desde los organismos hagan llegar.

Cabe resaltar que, tanto la estrategia de implementación de PIC's como su metodología se basa en los elaborados y probados por años por el Instituto Nacional de la Administración Pública, aspecto que no niega la necesidad de actualización de los mismos por parte de este Instituto atento a las particularidades de la Provincia y sus 134 municipios.

Indudablemente, contar con planes de capacitación es una condición necesaria más no suficiente para contribuir con éxito a una mayor calidad de las políticas públicas a partir de las cuales desde La Provincia buscamos resolver los problemas de los ciudadanos. Pero, a través del plan dotamos de coherencia y direccionalidad estratégica a la gestión, explicitando claramente a dónde queremos llegar, a través de qué instrumentos y en qué período.

Esta preferencia por la articulación entre la reflexión y la acción, posibilita a las organizaciones revertir la tentación de dar respuestas no planificadas y meramente reactivas ante la coyuntura, privilegiando la función orientadora de los fines en la elección de los medios. Así, contaremos con mayores chances de entregar servicios de calidad, con mayor efectividad, eficiencia y eficacia.

Promover el desarrollo de los agentes públicos es contribuir al desarrollo de las capacidades del estado. Y es esta una condición necesaria para mejorar la calidad y condiciones de vida de la ciudadanía de nuestra Provincia.

#### **4.1.1.2. Diplomas y Programas de Especialización**

##### **Propuestas de Formación articulada con Instituciones Locales**

###### **A. Programas ya iniciados.**

- Diploma en Administración y Gestión Pública articulado con la Universidad Católica de La Plata.
- Especialización en Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo (COMISASEP).
- Programa de “Gobernabilidad y Gerencia Política” destinado a funcionarios políticos de la Provincia en articulación con la Universidad de San Andrés.
- Especialización en Técnicas Legislativas para la elaboración de normas jurídicas, destinada a legisladores provinciales y municipales, asesores parlamentarios, funcionarios legislativos, personal técnico del Congreso provincial y encargados de áreas vinculadas con la conformación y tramitación de normas, ya sea a nivel provincial o municipal.
- Formación de auditores de sistemas de gestión de la calidad en organismos públicos – normas internacionales ISO

**B. Programas a iniciar durante el segundo semestre de 2009.**

- Programa de Especialización en Economía y Finanzas Públicas.
- Programa de Especialización en Políticas Sociales.
- Programa de Formación en materia de niñez y adolescencia.
- Cursos en materia de derecho contencioso y administrativo para municipios.
- Especialización en “Gestión Estratégica de los Recursos Humanos”.
- Cursos sobre educación tributaria.
- Programa sobre “Manipulación y Educación para la Seguridad Alimentaria” articulado con la Facultad de Ciencias Veterinarias de la Universidad de Buenos Aires.
- Cursos de formación integral en temáticas tales como: turismo, deporte, gestión ambiental y control de emergencias.

**Proyectos de Formación a articular con entidades del exterior (2009-2010)**

- Formador de Expertos en Servicios a la Comunidad, articulado con el INAP de España.
- Programa de Formación para la Alta Dirección Pública, en articulación con INAP España.
- Proyecto de Elaboración de Programas de Especialización en Promoción de la Cadena Productiva con especial énfasis en el sector de las PyMEs, articulado con la Universidad de Bologna, CESTAS.
- Posibilitar la participación de agentes de la Provincia, en el II Master Iberoamericano de Evaluación de Políticas Públicas, organizado por la Sociedad Española de Evaluación y la Universidad Internacional de Andalucía, que se celebra en España entre los meses de Abril a Julio del corriente.
- Participación en los Cursos de Posgrado en Políticas Públicas (e-learning), destinado a funcionarios, asesores y personal del gobierno provincial y municipal, articulado con Campus Socialis y la Universidad del Litoral.
- Contribución al Censo de Personal a desarrollarse en el Municipio de Lanús.
- Becas para agentes públicos que permitan capacitarse tanto en el país como en el extranjero.
- Articular con el BAPRO cursos delineados en función de las necesidades del organismo y con particular énfasis en la tarea desempeñada en materia de apoyo al sector productivo.

- Articular con la Fundación Banco Provincia todas aquellas actividades de interés en materia de investigación y formación que el IPAP puede aportar.
- Articular con la Universidad de Bologna cursos para la diagramación, gestión y evaluación de los programas de cooperación internacional, como así también cursos tendientes a la gestión de proyectos de comercio que favorezcan a las comunidades locales.
- Organización del Primer Seminario Iberoamericano de IPAP's en Mar del Plata en el año 2010.

**4.1.1.3. Programa Integral de Evaluación: avanzar hacia un sistema de evaluación permanente de la política de capacitación.**

Como ya se ha desarrollado en párrafos previos, el 2008 estuvo dedicado en gran medida a ordenar nuestra labor a partir de la consulta realizada a los destinatarios de nuestro quehacer. El objetivo para el corriente año es implementar un sistema de evaluación permanente de la capacitación de los agentes públicos de nuestra Provincia, a fin de conocer los resultados alcanzados e iniciar una política de investigación sobre la gestión, que a su vez contribuya a los esfuerzos de este Gobierno por fortalecer la evaluación de las políticas públicas en su conjunto.

Para ello, se ha consolidado un equipo sólido de evaluación, dotado de los conocimientos y competencias que requiere tal objetivo. A fines de 2008 se capacitó a los agentes del área en principios de planificación y evaluación y en utilización de métodos y técnicas cuantitativas y cualitativas de relevamiento de información aplicadas a la evaluación.

En cuanto al manejo y procesamiento de la información, se están unificando las bases de datos existentes en el IPAP, debido a que las mismas se encontraban dispersas en las distintas áreas, en diferentes plataformas y con dificultades para acceder a información, por procesamientos y fuentes no documentadas. Esta actividad permitirá conocer:

- la evaluación del perfil de los asistentes respecto a la pertinencia en la asignación de cursos, la adecuación de los mismos en cuanto a la formación y actividad desempeñada por los agentes
- las verdaderas necesidades de los diferentes ámbitos gubernamentales, y especificidades de cada municipio y/o región,

- y se pretende, aunque con ciertas restricciones, determinar el impacto en las organizaciones públicas provinciales (mejora en la eficiencia y eficacia), entendiendo que la capacitación es, aunque no la única, una política pública importante para la mejora de los servicios del Estado.

Contar con esta información es de suma utilidad para programar sobre bases más sólidas la política de capacitación en su conjunto y la oferta que hoy se brinda.

La evaluación es una herramienta imprescindible para la gestión. Lo es porque su fin es conocer. Es aprender sobre los aciertos y deficiencias de la oferta de formación, identificar cuáles son las razones o factores que explican este resultado. Y este conocimiento es un insumo indispensable para que las decisiones a tomar sean acertadas, confiables y fundamentadas, dando coherencia y consistencia a los esfuerzos de todos los involucrados en esta acción: los docentes, los funcionarios capacitados, y quienes tienen la misión de programar y organizar la misma.

Cuando se evalúa tanto un programa en funcionamiento, o la factibilidad de realizar otro, se pretende disponer de los elementos para modificar o mejorar la estrategia o metodología de intervención implementada. Además, el propio proceso de evaluación fortalece el aprendizaje institucional.

La evaluación es una herramienta necesaria para responder a la demanda de la sociedad de aumentar los niveles de eficacia en el gasto público, así como para cumplir con la debida y oportuna rendición de cuentas. Constituye por tanto, una manera a través de la cual la ciudadanía puede monitorear las acciones estatales, la labor de los funcionarios y gestores y el uso de los recursos públicos.

Entendiendo además que es ineludible la participación de todos los actores que intervienen tanto en el diseño como en la implementación de los programas, durante 2009 se pretende incorporar también a quienes son sus destinatarios. Esta participación en los procesos de evaluación resulta sustancial para enriquecer los hallazgos e impulsar la democratización en la gestión estatal. Supone incluir “la voz de aquellos a quienes están dirigidas las acciones” dando la posibilidad de atender a sus demandas y necesidades desde su perspectiva.

La evaluación es un elemento constitutivo e inseparable del proceso de creación y operación de la política de capacitación que impulsa el IPAP.

#### **4.1.2. Extender la presencia del IPAP en el interior de La Provincia**

##### **4.1.2.1. Programa de Formación y Capacitación para la Gestión Municipal 2009**

Se plantea la realización de mesas de trabajo sectoriales con funcionarios de los distintos municipios, destinadas a generar ámbitos de intercambio y colaboración para plantear y definir necesidades y demandas comunes.

Por otro lado, y con el objetivo de mejorar los mecanismos de diagnóstico de necesidades de los diferentes municipios, se realizarán capacitaciones a técnicos del IPAP y a equipos de diferentes municipios en técnicas de evaluación institucional. Un diagnóstico preciso de las necesidades de capacitación de las diferentes dependencias y municipios de la Provincia nos servirá de insumo para el desarrollo de PICs y su posterior implementación y evaluación.

#### **4.1.2.2. Implementación de la primera Red Municipal de Centros de Información y Documentación.**

##### **Objetivos**

- crear un canal de comunicación interinstitucional;
- definir acciones concretas de cooperación recíproca;
- compartir y optimizar recursos existentes;
- organizar la información por áreas con el propósito de asegurar el desarrollo de las especialidades temáticas y la integridad del sistema;
- crear una base de datos integral e integrada con la información disponible y
- garantizar el acceso recíproco a la información.

La Red Municipal es una iniciativa impulsada por el IPAP y encuentra su antecedente en la RedProv de centros documentales de la APP de la que el IPAP es el núcleo coordinador.

Tiene como objeto facilitar el acceso a la información vinculando los datos existentes en cada una de las unidades de información de los municipios (bibliotecas, centros de documentación, archivos), a fin de beneficiar a la totalidad de los agentes de la administración pública de la provincia. Se trata, en definitiva, de un acuerdo formal, una estructura concertada, con objetivos comunes y servicios compartidos.

Esta red vinculará mediante un catálogo on-line los datos existentes en las distintas unidades de información de cada repartición y municipio, ofreciendo a los usuarios un rápido y efectivo acceso a la información, garantizando de esta manera el



derecho y libre acceso a la misma de manera confiable, posibilitando el desarrollo de sus actividades en forma eficaz y eficiente.

La Red tendrá como funciones:

- Coordinar acciones institucionales a fin de llevar a cabo actividades cooperantes que faciliten el acceso, el intercambio y la difusión de la información con cada integrante de la red;
- Formular proyectos conjuntos que permitan desarrollar productos documentales;
- Elaborar estrategias para la promoción del material existente hacia el interior y exterior de la red;
- Establecer un plan de capacitación específica y asistencia técnica de la red;
- Sostener la asistencia técnica tanto dentro como fuera de la red;
- Integrar redes u otras formas de cooperación mutua;
- Organizar y participar de encuentros, congresos y jornadas en el ámbito municipal, provincial, nacional o internacional, haciendo hincapié en la gestión de la información y en los procesos técnicos de la misma, realizando cuanto acto sea necesario o conveniente para el cumplimiento de sus propósitos.
- Facilitar instrumentos y herramientas para agregar valor a la gestión del conocimiento atendiendo los requerimientos de documentación e información necesarios solicitados por los recursos humanos que asisten al Estado.
- Acompañar el proceso de enseñanza-aprendizaje de los docentes y participantes en las actividades del IPAP.

**4.1.2.3. Articulación con Universidades nacionales y provinciales con sedes en el interior y fortalecimiento de las sedes del IPAP (Mar del Plata, Ciudad de Buenos Aires y La Plata) y lanzamiento de nuevas sedes.**

Como se ha comentado en párrafos previos, la gran extensión de la Provincia de Buenos Aires plantea una gran problemática para la realización de actividades desde el IPAP. Una de las principales herramientas utilizadas para hacer frente a esta problemática ha sido la descentralización operativa a través del fortalecimiento de las sedes del IPAP.



En tal sentido, se ha firmado un convenio con la Universidad del Centro por el cual se establece una nueva sede del IPAP en articulación con dicha institución, ampliando el ámbito de influencia directo en los municipios del centro de la Provincia de Buenos Aires.

**4.1.2.4. Lanzamiento de la plataforma e-learning**

**4.1.2.5. Realización de seminarios y eventos de interés local en el interior de la provincia.**

El objetivo planteado consiste en abarcar los ejes de política pública centrales en la agenda política actual, y avanzar en el armado de “Mesas Permanentes de Debate” sobre políticas públicas en torno a los ejes encarados. Ejemplo de ello es el Foro de Gobierno Electrónico realizado en Mar del Plata: cierre del ciclo de foros realizados por la Secretaría de Gabinete y Gestión Pública de la Nación y el PNUD. El objetivo de los mismos es transmitir experiencias y sensibilizar respecto de la importancia de las TIC’s para el buen gobierno. Aquí la Provincia, a través de la Secretaría General de la Gobernación, además de ser la anfitriona, genera un ámbito en el cual dar a conocer todos los avances en la materia.