

JORNADAS DE  
**INVESTIGACIÓN, EXTENSIÓN Y POSGRADO**

---



**INEXPO**

JORNADAS DE

**INVESTIGACIÓN, EXTENSIÓN Y POSGRADO**

**20  
23**

**RESÚMENES DE COMUNICACIONES**

Secretaría de Investigación, Innovación y Desarrollo

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Nacional del Nordeste

## AUTORIDADES

**Esp. Lic. Moira Yanina Carrió**

Decana

**Dra. Ana Rosa Pratesi**

Vicedecana

**Lic. María Virginia Alisio**

Secretaria Académica

**Mgter. Gerardo Santos Oliveira**

Secretario de Posgrado

**Dra. Verónica María Laura Glibota Landriel**

Secretaria de Investigación, Innovación y Desarrollo

**Lic. Federico Martos**

Secretario de Extensión y Ejercicio Profesional

**Cra. María de los Ángeles Morales**

Secretaria Administrativa

**Sr. Hernán Gastón Romero**

Secretario de Planificación y Gestión Institucional

**Cr. Edgardo Daniel Reniero**

Secretario de Asuntos Estudiantiles

## **Libro de resúmenes de comunicaciones**

Jornadas de Investigación, Extensión y Posgrado  
**INEXPO, edición 2023**

© Universidad Nacional del Nordeste

Facultad de Ciencias Económicas

Sede Central, Campus Resistencia

Av. Las Heras 727– Resistencia, Chaco - Argentina

**Página Web:** <https://www.eco.unne.edu.ar>

Primera edición digital, noviembre 2023

**Coordinación:** Secretaría de Investigación, Innovación y Desarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas UNNE

**Diseño de carátula y edición:** D. G. Andrés Ponce

Libro de Resúmenes de Comunicaciones - Jornadas de Investigación, Extensión y Posgrado (INEXPO edición 2023) Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional del Nordeste, Resistencia, Chaco, Argentina © 2023 by Secretaría de Investigación, Innovación y Desarrollo FCE-UNNE is licensed under CC BY-NC 4.0



Universidad Nacional del Nordeste. Facultad de Ciencias Económicas.  
Secretaría de Investigación, Innovación y Desarrollo

Libro de resúmenes de comunicaciones de Jornadas de Investigación, Extensión y Posgrado: INEXPO, Edición 2023 /1a ed. - Corrientes: Universidad Nacional del Nordeste. Facultad de Ciencias Económicas, 2023.

Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online  
ISBN 978-987-3619-95-3

1. Economía. 2. Administración de Empresas. 3. Derecho. I. Título.  
CDD 378.007

ISBN 978-987-3619-95-3



9 789873 619953

## Transformación Digital del Gobierno: Experiencias Clave de Políticas Públicas en el Ministerio de Educación de Corrientes

### Proyecto de Investigación:

**“Políticas Públicas, trabajo y organizaciones: tensiones, cambios y formas que asumen en las provincias de Chaco y Corrientes”**

### Autora

Gómez Palavecino, Emilia  
[emilia.gomezpalavecino@comunidad.unne.edu.ar](mailto:emilia.gomezpalavecino@comunidad.unne.edu.ar)

### Palabras clave

Modernización. Transformación digital. Políticas Públicas. Implementación.

### Resumen

La Provincia de Corrientes, ha emprendido esfuerzos para modernizar sus sistemas administrativos a través de la transformación digital en el ámbito público. Para lograr esto, se han implementado dos programas clave: el Programa de la Reforma de la Gestión Administrativa de los Sistemas Educativos Provinciales (PREGASE) y el programa Gestión Educativa, con el objetivo de mejorar la gestión administrativa en el ámbito educativo.

Este trabajo presenta los resultados obtenidos en la investigación realizada como tesis para la Maestría en Política Pública y Desarrollo de la Escuela de Gobierno de la provincia de Corrientes en convenio con la Universidad Nacional de San Martín. Se centra en analizar el grado de avance en la transformación digital del Ministerio de Educación de Corrientes, utilizando los aprendizajes adquiridos de la implementación de ambos programas como base. El estudio se enfoca en comprender el papel de estos programas en la promoción de la transformación digital examinando enfoques tanto *top-down* como *bottom-up* y observando las características de su implementación, así como los elementos clave de la transformación digital del gobierno, incluyendo trabajadores, tecnología y procesos.

## Objetivos

Se propone como objetivo general: analizar el grado de avance en la transformación digital del Ministerio de Educación de Corrientes a través del análisis de los aprendizajes adquiridos durante la implementación del PREGASE y el programa de Gestión Educativa.

Los objetivos específicos son:

- 1) analizar la implementación del PREGASE y del programa Gestión Educativa desde los ejes de la transformación digital del Gobierno (procesos, trabajadores estatales y tecnología),
- 2) analizar las características de la implementación del PREGASE y de Gestión Educativa a partir de la dicotomía entre *top-down* y *bottom-up*

## Resultados/conclusiones

El análisis de los programas PREGASE y Gestión Educativa en el Ministerio de Educación de Corrientes proporciona valiosas lecciones sobre la transformación digital del gobierno y la implementación de políticas públicas. Estos programas, a pesar de sus diferencias, ofrecen una visión profunda de cómo los enfoques y las estrategias de implementación pueden influir en el éxito de la modernización administrativa en el sector educativo.

PREGASE, a pesar de su resultado desfavorable, desempeñó un papel importante como precursor de Gestión Educativa. Las lecciones aprendidas de PREGASE demostraron que las acciones de implementación de políticas públicas son oportunidades de aprendizaje tanto para el aparato administrativo como para las organizaciones involucradas. Esto subraya la importancia de aprender de los fracasos y experiencias previas al diseñar y ejecutar políticas de modernización.

Un elemento clave en el análisis de estos programas es la transformación digital del gobierno y cómo afecta a la gestión administrativa en el ámbito educativo. En particular, Gestión Educativa se centra en administrar los servicios educativos dentro de la provincia de Corrientes, satisfaciendo las necesidades del colectivo educativo y asegurando el cumplimiento de las normativas y regulaciones provinciales. Su enfoque es flexible y ágil, lo que le permite adaptarse a las estructuras organizativas del siglo XXI y responder de manera efectiva a contextos dinámicos.

Un aspecto crucial a considerar al diseñar e implementar políticas públicas es cómo estas políticas se relacionan con las estructuras organizativas existentes en las instituciones responsables de gestionarlas. La gestión del cambio y la gestión del conocimiento son conceptos organizativos fundamentales que desempeñan un papel crucial en el desarrollo de organizaciones modernas.

En el caso de Gestión Educativa, la flexibilidad en la organización de equipos y la gestión informal del cambio y el conocimiento en los lugares de trabajo permitieron superar las resistencias y aprovechar los conocimientos prácticos de los involucrados.

En términos de manejo de la información, Gestión Educativa difiere de PREGASE en varios aspectos. Por un lado, se implementó un relevamiento de datos para acceder a información detallada sobre los establecimientos educativos y su personal. Esto proporciona datos cuantitativos que son fundamentales para la toma de decisiones en términos de asignación de recursos físicos, humanos y económicos. Además, se estableció un sistema que permite a docentes y equipos directivos acceder a información relevante a través de *Internet*, promoviendo la transparencia en la gestión gubernamental.

Otro aspecto importante es el enfoque de los programas en relación con los objetivos de reducción del gasto público. Mientras que PREGASE se centró principalmente en la reducción del gasto, Gestión Educativa, si bien busca reducir costos, pone un énfasis fundamental en la mejora de la gestión administrativa. La reducción del gasto en el caso de Gestión Educativa es una consecuencia de la eficiencia y la modernización.

La estructura de equipos de trabajo es un elemento distintivo entre estos programas. PREGASE tenía estructuras jerárquicas rígidas, mientras que Gestión Educativa adoptó un enfoque más flexible y menos formal. Aunque existían estructuras definidas en papel, en la práctica se adaptaron según las necesidades y dinámicas de intervención. Esta flexibilidad permitió aprovechar el conocimiento y las habilidades prácticas de los miembros del equipo, promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y eficiente.

El conocimiento y la experiencia de los trabajadores del Ministerio de Educación desempeñaron un papel fundamental en la implementación exitosa de Gestión Educativa. Estos trabajadores proporcionaron conocimientos especializados en temas como el estatuto del docente, los movimientos de novedades laborales, las estructuras de gobierno del Ministerio y los procedimientos administrativos.

En términos de avances tecnológicos, Gestión Educativa impulsó la implementación de un sistema informático que mejora el procesamiento de la información y facilita la toma de decisiones. Aunque el *software* utilizado pertenece a empresas privadas y utiliza *software* privativo, la información recopilada y gestionada es propiedad del Ministerio de Educación de la provincia. Sin embargo, esta tercerización de servicios plantea desafíos a largo plazo, ya que el Ministerio de Educación puede carecer de equipos capacitados para el desarrollo informático en el futuro.

El proceso de aprendizaje derivado de la implementación de PREGASE y Gestión Educativa ha sido fundamental para impulsar la transformación digital en el gobierno de Corrientes en el ámbito de la educación.

Las lecciones aprendidas de PREGASE permitieron identificar áreas de mejora y aplicar estrategias más efectivas en términos de gestión, capacitación, aprovechamiento del conocimiento existente y manejo de la información. La flexibilidad en la estructura de equipos de trabajo, el apoyo político y la implementación progresiva del *software* de gestión administrativa fueron factores clave en el éxito de Gestión Educativa.

Una conclusión importante es que Gestión Educativa y PREGASE presentan diferencias notables en términos de enfoques de implementación, estructuras jerárquicas y relaciones entre actores. Gestión Educativa, como una decisión administrativa del gobierno provincial, exhibe una mayor flexibilidad en la adaptación de sus objetivos y recursos, lo que le permite abordar las necesidades específicas del colectivo educativo en la provincia de Corrientes.

Otra distinción significativa se encuentra en la visión digital y de modernización de estos programas. Aunque ambos buscan la digitalización de servicios educativos, Gestión Educativa se destaca por su enfoque *bottom-up*, interactuando directamente con directivos y docentes para abordar necesidades concretas. Además, su sistema informático, desarrollado con orientación hacia la normativa provincial, ha permitido un seguimiento transparente y *on-line* de trámites laborales, marcando un paso importante hacia el gobierno abierto. En contraste, PREGASE, con un enfoque más característico del *top-down*, se centró en la reducción del gasto público y enfrentó desafíos al adaptarse al contexto local y a las reglas institucionales existentes en la provincia de Corrientes. La falta de involucramiento de los actores locales en la toma de decisiones y la desconexión con la realidad de la burocracia educativa provincial obstaculizaron sus esfuerzos.

Las diferencias en las estructuras jerárquicas y las relaciones entre actores también se hacen evidentes. Mientras que Gestión Educativa busca involucrar y aprovechar el conocimiento práctico de los actores locales, PREGASE enfrentó resistencias debido a su diseño centralizado y falta de adaptación. En última instancia, la implementación exitosa de Gestión Educativa se basó en un enfoque adaptable, interacción directa con los actores locales y una mayor armonización con las necesidades y regulaciones provinciales. Estos elementos son cruciales para el éxito de programas gubernamentales, lo que resalta la importancia de la adaptabilidad y la participación efectiva de todos los involucrados para lograr resultados positivos y sostenibles.

En suma, los programas PREGASE y Gestión Educativa en el Ministerio de Educación de Corrientes ofrecen valiosas lecciones sobre la transformación digital del gobierno y la implementación de políticas públicas en el sector educativo. El análisis de estas experiencias resalta la importancia de la adaptabilidad, la participación activa y la flexibilidad para lograr una modernización exitosa en el gobierno. Estas lecciones también proporcionan información valiosa sobre cómo las políticas de modernización deben adaptarse a la idiosincrasia de las estructuras organizativas existentes.

Considerando los desafíos futuros, promover una cultura de innovación y colaboración, garantizar la sostenibilidad del cambio y adoptar nuevas herramientas y prácticas son elementos clave para el Ministerio de Educación de Corrientes en su búsqueda de una gestión educativa más eficiente y transparente en la era digital.

## Bibliografía

**Angulo, R. (2017).** Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral. *Informes Psicológicos*, 17(1), pp. 53-70 <http://dx.doi.org/10.18566/infpsic.v17n1a03>

**Blutman, Gustavo.** 2005. "Reforma y cultura organizacional en los ministerios de educación de las provincias argentinas." Presentado en el X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santiago, Chile, 18-21 Oct.

**Cubo, A. y otros.** 2022. Guía de transformación digital del gobierno. BID.

**Harguindeguy, J.** 2013. Análisis de políticas públicas. Madrid: Ed. Tecnos.

**Rivas, Axel** (Director). 2003. PROYECTO "Las Provincias Educativas": Estudio Comparado sobre el Estado, el poder y la educación en las 24 jurisdicciones argentinas. Informe Jurisdiccional N° 14, Provincia de Corrientes. CIPPEC.

**Salvador Hernández, Y. y otros. 2020.** "Transformación digital en la administración pública: ejes y factores esenciales." Revista Avances 22 (4).