

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LITORAL

EDGOP

ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE ORGANIZACIONES PÚBLICAS

PROYECTO:

TRABAJO FINAL INTEGRADOR

TITULO:

“DIRECCION DE GESTION DE OBRAS. S.O.A y P. Provincia de Santa Fe: Diseño de Gestión de Redes Institucionales como herramientas de vinculación con la Región Centro Norte Provincial”.

JOSE LUIS ALEN

28.158.676

JUNIO 2024

Parte A: Ámbito de referencia institucional	3
1. Resumen	3
2. Marco teórico	4
Gobernanza Publica y Gobernanza inteligente.....	5
Enfoques emergentes de función pública:.....	6
La construcción de redes como innovación pública.....	7
Características de las redes:.....	8
Las reglas que regulan las redes institucionales:	9
3. Evolución histórica de la organización	11
4. Marco jurídico institucional	12
5. Producción de la organización área o programa	14
6. Explicitación de los objetivos que la organización recibe y/o genera, desde la conducción política de la organización.....	15
7. Recursos Humanos de la organización/área/programa.....	15
Entrevista:	18
8. Presupuesto de la organización/área/programa	18
Parte B: Encuadre del trabajo.....	19
Hipótesis.....	19
DGOP: Aportes a la articulación con municipios y comunas	24
Parte C: Presentación del TFI.....	25
C.1 Ejes de la propuesta de gestión.....	25
C.2 Resumen ejecutivo.....	26
C.3 P.O.U:.....	28
Conclusiones	29
Bibliografía:	31
Anexos:.....	32

Parte A: Ámbito de referencia institucional

1. Resumen

En un estado provincial moderno, en el presente siglo, entendemos que la interacción entre los diferentes niveles de gobierno y la colaboración con los municipios y comunas son pilares fundamentales para avanzar hacia una sociedad interconectada y eficiente.

La coordinación entre los organismos provinciales y locales en la gestión de obras públicas es clave para garantizar una planificación efectiva y una ejecución exitosa de proyectos que beneficien a toda la comunidad.

Esta coordinación se materializa en el nuevo gobierno de la provincia de Santa Fe (gestión 2023-2027) a través de la creación de la Dirección de Gestión de Obras (D.G.O.), que depende de la Subsecretaría de Arquitectura y Obras Públicas y del Ministerio de Obras Públicas, todos estos ámbitos anteriormente mencionados, trabajando en colaboración con la Subsecretaría de Planificación Estratégica. Esta última es la responsable de la propuesta que se desarrolla en el presente Trabajo Final Integrador: el Programa de Obras Urbanas.

La interacción fluida y coordinada entre los organismos mencionados permite una mayor eficiencia en la ejecución de obras públicas, en este caso de estudio el Programa de Obras Urbanas (POU), gestionado por la SPE. Considero que se garantiza una mejor atención a las necesidades de infraestructura de las diferentes localidades y fortalece la gobernanza a nivel local y provincial, promoviendo un desarrollo equitativo y sostenible en toda la región.

Los objetivos del Trabajo Final Integrador (TFI) están estructurados en 3 partes, en este caso la DGO y el POU. Es vital la colaboración entre los organismos gubernamentales y la implementación de programas como el POU son esenciales para promover un desarrollo equitativo y sostenible en la provincia de Santa Fe.

Se toma, como referencia el caso de la gestión de redes utilizando como herramienta del POU a la obra de "Refacción del Cine Teatro Español" de la localidad de Vera en el Depto. Vera (RES 268) ejecución que tiene un presupuesto de \$ 70.672.445,80 a través del mecanismo de ejecución denominado obra delegada, la cual inicio el día 7 de marzo de 2024, según acta de inicio con un plazo de ejecución de obra de 90 días con posibilidad de ampliación a 60 días más (con justificación).

La refacción del Cine Teatro Español en la localidad de Vera es un proyecto crucial para revitalizar la cultura y los ámbitos sociales en la región. Con una inversión

significativa y un plazo de ejecución conciso, se espera que esta obra tenga un impacto positivo en la comunidad, atrayendo a residentes y turistas por igual. La colaboración entre la Dirección General de Obras (DGO) y el Plan de Obras Únicas (POU) es fundamental para asegurar el éxito de este proyecto y sentar las bases para futuras iniciativas de desarrollo en la provincia de Santa Fe.

La Obra financiada por el POU, fue uno de los primeros proyectos presentados, en este caso por la Secretaria de Obras y Servicios del Municipio de Vera, la cual tuvo una evaluación satisfactoria por el área técnica correspondiente, la que se desarrollara a lo largo del presente Trabajo Final Integrador. (Anexo I – foto 1, pág. 32 y Anexo II – foto 2, pag. 33).

El Programa de Obras Urbanas es un programa de implementación de aportes no reintegrables y de administración delegada. Esto permite a los municipios y comunas acceder a recursos financieros para llevar a cabo proyectos de infraestructura y desarrollo local, con la obligación de rendir los fondos. De modo que les brinda mayor autonomía y capacidad de acción en la planificación y ejecución de obras que respondan a las necesidades específicas de sus comunidades.

La parte B del presente trabajo cuenta con un análisis de la evolución histórica de la organización, el marco jurídico de la misma, la identificación de la producción del área, los objetivos que se buscan, junto con los recursos humanos con los cuales se cuenta para esta tarea y el presupuesto asignado.

En la parte C la hipótesis que se utiliza es de presentar un informe ejecutivo en el cual se elabore una breve propuesta que sea viable para realizar en la organización para los próximos 4 años de gestión.

2. Marco teórico

La función del Estado en la sociedad actual ha adquirido una relevancia fundamental en la promoción del bienestar social y el desarrollo sostenible, en la actualidad, la economía del conocimiento ha emergido como un pilar clave en la era digital, donde la innovación y la adaptación son fundamentales. Un Autor como Castells (2009) ha analizado cómo la economía del conocimiento ha transformado las estructuras económicas y sociales, impulsando la colaboración y la creatividad en diversos sectores.

La sociedad en red, caracterizada por la interconexión constante facilitada por las Tecnologías de la Información y la Comunicación (Tics), ha redefinido las relaciones de poder y la forma en que se ejerce la gobernanza. Autores como Castells (2009) han explorado cómo las redes sociales y la digitalización de la información han democratizado el acceso al

conocimiento y en este contexto, la adaptación del Estado a los nuevos desafíos de la sociedad en red se vuelve crucial. Autores como Subirats (2017) han destacado la importancia de una gobernanza participativa, transparente e innovadora para garantizar un desarrollo equitativo y sostenible en la era digital. La inclusión digital y la apertura a nuevas formas de interacción son elementos esenciales para promover una gobernanza efectiva en la sociedad actual.

La función del Estado en la economía del conocimiento y la sociedad en red requiere una adaptación constante para aprovechar las oportunidades que brinda la era digital. La participación ciudadana, la transparencia y la innovación se convierten en pilares fundamentales para garantizar una gobernanza democrática y efectiva en estos nuevos tiempos.

Gobernanza Pública y Gobernanza inteligente

Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) han revolucionado la administración pública al mejorar la eficiencia en la prestación de servicios, facilitar el acceso a la información para los ciudadanos y fomentar una mayor participación ciudadana. Este avance tecnológico ha permitido una interacción más directa y efectiva entre el estado y la sociedad, propiciando una gestión más cercana a las necesidades reales de la población y promoviendo una democracia participativa y activa.

Teniendo en cuenta, a pesar de los múltiples beneficios que ofrecen las TIC en el ámbito gubernamental, es crucial considerar ciertos desafíos y aspectos. La seguridad y privacidad de los datos que emergen como aspectos fundamentales que deben ser protegidos para garantizar la confidencialidad de la información. Asimismo, es de vital importancia asegurar que el acceso a las TIC sea inclusivo y equitativo, evitando la exclusión de sectores de la sociedad que puedan enfrentar dificultades para acceder a estas tecnologías.

En este contexto, es imperativo implementar políticas y estrategias que fomenten la inclusión digital y la alfabetización tecnológica en todos los sectores de la sociedad. Esto implica el desarrollo de programas de capacitación y formación en el uso de las TIC, así como garantizar la accesibilidad de las plataformas digitales para personas con discapacidades y comunidades marginadas.

Estos avances representan una oportunidad para fortalecer las instituciones estatales, impulsar una gestión más transparente, eficiente e inclusiva, y construir una sociedad más democrática y participativa en la era digital. La continua evolución de las TIC ofrece un potencial sin límites para transformar la administración pública y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

En la provincia de Santa Fe, se articula desde todos los ámbitos y en especial desde el Ministerio de Obras Públicas, la gestión de redes institucionales con municipios y comunas y en este caso desde la Subsecretaria de Planificación estratégica; consolidando un modelo de trabajo que permita más cantidad y más calidad en la ejecución de las obras.

En la sociedad actual la transformación digital ha impactado significativamente en la forma en que el Estado interactúa con los ciudadanos y en la prestación de servicios públicos. La adopción de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) ha permitido una mayor eficiencia en la gestión pública, facilitando el acceso a la información y fomentando la participación ciudadana en la toma de decisiones. La gobernanza pública y la gobernanza inteligente son conceptos clave en este contexto, ya que implican la implementación de políticas y estrategias que promueven la transparencia, la participación y la innovación en la gestión estatal.

La inclusión digital se ha convertido en un aspecto fundamental para garantizar que todos los ciudadanos puedan beneficiarse de los avances tecnológicos y no queden rezagados en la era digital. Es crucial desarrollar programas de capacitación y formación en el uso de las TIC, así como asegurar la accesibilidad de las plataformas digitales para personas con discapacidades y comunidades marginadas. De esta manera, se puede evitar la exclusión de sectores de la sociedad que podrían enfrentar dificultades para acceder a las tecnologías digitales.

En el ámbito de la seguridad y privacidad de los datos, es fundamental establecer mecanismos robustos para proteger la confidencialidad de la información y garantizar la integridad de los datos en el entorno digital. La protección de la privacidad de los ciudadanos y la seguridad de la información son aspectos críticos que deben ser abordados de manera prioritaria en la implementación de políticas públicas basadas en las TIC.

En la provincia de Santa Fe, la articulación entre el Ministerio de Obras Públicas, municipios y comunas ha permitido consolidar un modelo de trabajo que promueve una gestión más eficiente y transparente en la ejecución de obras públicas. Con 55 obras activas bajo este nuevo modelo de gestión (el POU), se evidencia el impacto positivo de la implementación de redes institucionales en el desarrollo de infraestructura y en la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos.

Enfoques emergentes de función pública:

La pandemia de covid 19, aceleró los procesos que ya venían gestándose en todos los ámbitos de la administración pública, obviamente la situación de América Latina y

nuestro país no escapa a ese proceso; la crisis debe tomarse como una oportunidad para que las transformaciones devengan en más y mejor gestión de lo público. (Oszlak 2020)

Se demostró, que el estado tiene que articular con organizaciones sociales, empresas y ciudadanos entendiendo el contexto en el cual se debe dar esa articulación, ósea nuestro país, donde las organizaciones sociales tienen mucha gravitación debido a la apoyatura económica que da muchas capas de la población argentina.

Una nueva ingeniería institucional supone una transformación en nuestro país, donde aún hay muchos deberes en términos de modernización y articulación con actores. En cuanto a una gestión pública transformativa, integrada e inteligente, se debe empezar a transitar ese camino que es el valor del trabajo en red. *“Uno de los temas más relevantes en el estudio reciente de las administraciones públicas es la intersección entre las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y las instituciones, organizaciones y personas, dando lugar a nuevas capacidades institucionales y modelos de servicio público. El punto de partida es que las TIC son determinadas por las lógicas institucionales y humanas en las que son diseñadas e implementadas (Fountain, 2001, Gil-García, 2012; Orlikowsky, 1992). La inteligencia artificial (IA) y los algoritmos suponen un nuevo momento en la interacción entre las TIC y gobiernos y administraciones públicas. (“Inteligencia artificial y ética en la gestión pública - Issuu”) “La lógica smart en la gestión pública se encuentra muy estrechamente unida a la existencia de una nueva generación de tecnologías que no solo permiten la concreción de dinámicas de innovación, sino que además llevan insertos una serie de valores de la web 2.0 o los principios de transparencia, participación y colaboración del gobierno abierto.” (“Universidad Autónoma de Madrid - Dialnet”) (Criado, 2016)*

La construcción de redes como innovación pública

La generación de ámbitos de beneficio a través de la innovación pública se ha convertido en una prioridad en la actualidad, es fundamental reconfigurar estos ámbitos para que los ciudadanos, formen parte activa de este proceso innovador. La pandemia de COVID-19, rompió esquemas preestablecidos y ofreciendo la oportunidad de repensar la gestión pública en beneficio de todos. En este nuevo paradigma, el Estado debe asumir el rol de regulador, garantizando la salud de los ecosistemas en los que coexisten las redes de innovación, y promoviendo la fortaleza de cada individuo en pos de metas comunes. (Oszlak 2020) y (Castell 2009)

El valor público que se puede consolidar a través de esta transformación es la provisión de servicios públicos más eficientes, de calidad y transparentes, accesibles para todos, demuestran que es posible lograr avances significativos en este sentido. La implementación de herramientas como páginas web actualizadas, redes sociales activas, horarios de atención

extendidos y descentralización de servicios en varias oficinas locales son medidas concretas que pueden marcar la diferencia.

En este nuevo contexto, la colaboración entre redes institucionales y la articulación entre los sectores público y privado son esenciales para adaptarse a los desafíos de la actualidad. La sinergia entre diferentes actores puede potenciar la innovación y la eficiencia en la prestación de servicios públicos, generando un impacto positivo.

Características de las redes:

Las redes institucionales son estructuras que involucran la interacción de organizaciones públicas y privadas, como el gobierno provincial y los gobiernos locales, con el propósito de dirigir y coordinar recursos materiales en áreas de política pública o bien común. Estas redes facilitan la colaboración entre entidades para lograr objetivos comunes, fomentando la eficiencia y la efectividad en la implementación de políticas y programas. Al tener interacciones estables, las redes institucionales promueven la comunicación continua, el intercambio de información y la toma de decisiones conjuntas. Además, al integrar diversos actores con distintas perspectivas y recursos, las redes institucionales pueden generar sinergias y soluciones innovadoras para abordar problemas complejos de manera más integral. (Castell 2009)

Las redes institucionales operan en diversos ámbitos, desde la planificación urbana y el desarrollo económico hasta la prestación de servicios sociales y la gestión ambiental. En cada uno de estos campos, las redes institucionales desempeñan un papel fundamental al reunir a actores clave, como agencias gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, empresas privadas y grupos comunitarios, para abordar desafíos comunes y buscar soluciones colaborativas. Esta interconexión de actores con diferentes recursos y perspectivas permite abordar problemas complejos desde múltiples ángulos y generar ideas innovadoras que podrían no surgir de forma aislada. (Castell 1998)

La efectividad de las redes institucionales depende en gran medida de la confianza mutua, la transparencia en la comunicación y la claridad en los roles y responsabilidades de cada participante. Estos aspectos son fundamentales para mantener la cohesión y el funcionamiento adecuado de la red a lo largo del tiempo. Además, es importante que las redes institucionales sean flexibles y adaptables para responder a cambios en el entorno político, económico o social que puedan afectar su operación y sus objetivos.

Las redes institucionales son mecanismos dinámicos y fundamentales para promover la colaboración, la eficiencia y la innovación en la gestión de políticas públicas y la implementación de programas en beneficio de la sociedad en su conjunto. Su capacidad para integrar diferentes actores y recursos en un marco de trabajo conjunto las convierte en

herramientas valiosas para abordar los desafíos actuales y futuros de manera más efectiva y sostenible

Los componentes principales de las redes institucionales son, por definición, individuos, grupos u organizaciones que participan en el proceso de toma de decisiones para explicitar los resultados de las políticas. Estos actores organizados desempeñan un papel crucial en la implementación y ejecución de las políticas institucionales, contribuyendo a la eficacia y transparencia de las decisiones tomadas. La interacción entre estos componentes es fundamental para el funcionamiento adecuado de las redes institucionales, ya que permite la coordinación de esfuerzos y la colaboración en la consecución de objetivos comunes. Asimismo, la diversidad de perspectivas y experiencias aportadas por estos componentes enriquece el proceso de toma de decisiones y promueve la rendición de cuentas en el ámbito institucional.

Las redes institucionales, al reunir a individuos, grupos u organizaciones con diferentes recursos y perspectivas, se convierten en espacios propicios para la colaboración y la generación de ideas innovadoras. La interacción entre los diversos componentes de estas redes permite abordar problemas complejos desde múltiples ángulos y encontrar soluciones más efectivas y sostenibles. La diversidad de perspectivas y experiencias aportadas por los actores organizados en las redes institucionales enriquece el proceso de toma de decisiones y promueve la rendición de cuentas en el ámbito institucional.

Además, la participación activa de los componentes en las redes institucionales contribuye a la transparencia y la legitimidad de las decisiones tomadas. Al estar involucrados en el proceso de toma de decisiones, los actores tienen la oportunidad de influir en las políticas y programas implementados, lo que fortalece la aceptación y el apoyo de las acciones realizadas. La rendición de cuentas garantiza que las decisiones sean equitativas y en línea con los intereses de la sociedad en su conjunto.

Las redes institucionales son mecanismos dinámicos y fundamentales para promover la colaboración, la eficiencia y la innovación en la gestión de políticas públicas y la implementación de programas. Su capacidad para integrar diferentes actores y recursos en un marco de trabajo conjunto las convierte en herramientas valiosas para abordar los desafíos actuales y futuros de manera más efectiva y sostenible.

Las reglas que regulan las redes institucionales:

Conformando el régimen jurídico, son esenciales para garantizar su funcionamiento y legitimidad. Establecen derechos, obligaciones y procedimientos para la toma de decisiones y la rendición de cuentas. Además, definen mecanismos de supervisión que aseguran el cumplimiento de las normas y protegen los intereses públicos.

Las redes institucionales se construyen sobre la base de ciertas características básicas que les permiten funcionar de manera efectiva:

Las redes institucionales deben establecer metas y objetivos claros que guíen sus acciones hacia un propósito común. Al ser específicos, medibles y alcanzables, facilitan la alineación de esfuerzos y recursos para lograr resultados significativos, fomentando la colaboración y la cohesión entre los participantes.

Por otro lado, las redes institucionales se sustentan en ciertas características básicas que les permiten operar de manera efectiva. Entre estas características se encuentra la necesidad de establecer metas y objetivos claros que orienten las acciones hacia un propósito común. Al ser específicas, medibles y alcanzables, estas metas facilitan la alineación de esfuerzos y recursos, promoviendo la colaboración y la cohesión entre los participantes de la red. Esta claridad en los objetivos contribuye a generar resultados significativos y a mantener el enfoque en la consecución de resultados concretos.

La confianza mutua entre las instituciones y actores que integran una red institucional es esencial para promover la colaboración y el trabajo en equipo. Este ambiente de confianza facilita la comunicación abierta, la coordinación de esfuerzos y la resolución de conflictos de manera efectiva. Además, fortalece la cohesión del grupo y contribuye a la construcción de relaciones sólidas y duraderas, fundamentales para el logro de los objetivos comunes de la red.

Comunicación efectiva: es fundamental en las redes institucionales, ya que permite compartir información relevante, coordinar esfuerzos y tomar decisiones consensuadas. Una comunicación efectiva facilita la resolución de problemas, la toma de decisiones informadas y el mantenimiento de relaciones positivas entre los miembros de la red. Además, promueve la transparencia, la confianza y la cohesión del grupo, lo que contribuye significativamente al logro de los objetivos comunes y al éxito de la red en su conjunto.

Coordinación y cooperación: entre los miembros de las redes institucionales son pilares fundamentales para lograr los objetivos planteados. Trabajar en equipo y sumar esfuerzos en pro del bien común fortalece la efectividad de la red, promoviendo la solidaridad y la sinergia entre los participantes. La coordinación eficiente facilita la distribución equitativa de tareas, evita duplicidades y maximiza el impacto de las acciones realizadas en conjunto, generando resultados más significativos y sostenibles a largo plazo. Asimismo, fomenta la construcción de relaciones sólidas y la confianza mutua, elementos clave para el éxito y la sostenibilidad de la red institucional.

Flexibilidad y adaptabilidad: son cualidades esenciales en las redes institucionales, ya que les permiten ajustarse a cambios en el entorno y a nuevos desafíos que puedan surgir. Estas características son fundamentales para la construcción y desarrollo exitoso de redes institucionales, facilitando la colaboración entre las instituciones de manera eficiente y efectiva para alcanzar sus metas y responder a las necesidades de la sociedad de manera oportuna. La capacidad de adaptación y flexibilidad también promueve la innovación, el aprendizaje continuo y la resiliencia de la red ante situaciones cambiantes.

La capacidad de adaptación y flexibilidad en una red institucional también promueve la innovación, el aprendizaje continuo y la resiliencia ante situaciones cambiantes. Al ser capaces de ajustarse rápidamente a nuevas circunstancias, las redes pueden identificar oportunidades emergentes, aprovechar recursos de manera más eficaz y encontrar soluciones creativas a los desafíos que se presentan.

Además, la flexibilidad y adaptabilidad permiten a las redes institucionales mantenerse relevantes y competitivas en un entorno en constante evolución. Al estar abiertas al cambio y dispuestas a explorar nuevas formas de colaboración y acción, las redes pueden mejorar su capacidad de respuesta, fortalecer su impacto y mantener su relevancia a lo largo del tiempo.

3. Evolución histórica de la organización

La Dirección de Gestión de Obras Públicas es una creación reciente en la gestión del gobierno provincial actual (2023-2027) y forma parte de la estructura organizativa de la Subsecretaría de Obras Públicas y Arquitectura, que a su vez está enmarcada dentro de la Secretaría de Arquitectura y Obras Públicas.

Al ser una entidad de reciente creación, la Dirección de Gestión se proyectó para mejorar la eficiencia y la coordinación en la ejecución de obras públicas a nivel provincial, así como para centralizar la gestión y supervisión de los proyectos de infraestructura en la región.

Como parte de la estructura organizativa de la Subsecretaría de Arquitectura y Obras Públicas, se espera que la Dirección de Gestión desempeñe un papel clave en la planificación, coordinación y seguimiento de las obras públicas en la provincia, asegurando la calidad y el cumplimiento de los plazos y presupuestos establecidos para cada proyecto. (Anexo III. pag. 34)

Además, la Dirección de Obras Públicas se encarga de coordinar con las diferentes áreas involucradas en la ejecución de obras públicas, como la Dirección Provincial de Arquitectura e Ingeniería en sus dos áreas programáticas, centro norte y centro sur, para garantizar una correcta planificación y ejecución de las obras.

También tiene bajo su órbita, la responsabilidad de supervisar y controlar la calidad de las obras realizadas, asegurando que cumplan con los estándares de calidad establecidos y que se respeten los plazos y presupuestos establecidos.

¿La incorporación de las tareas relacionadas con la ejecución de los Programas de Obras Urbanas a través de la resolución mencionada (Anexo III, pág. 34) representó un avance significativo en la gestión de obras públicas a nivel municipal y comunal.

Este programa, permite que cada municipio o comuna elabore sus propios proyectos ejecutivos, cómputos y presupuestos para obras específicas, los cuales son luego verificados y aprobados para la transferencia de fondos destinados a su ejecución.

Esta modalidad de “*obras delegadas*” brinda a los municipios y comunas mayor autonomía en la planificación y ejecución de obras públicas, permitiendo una mayor adaptación a las necesidades locales y una gestión más eficiente de los recursos disponibles.

La Dirección de Gestión, a través de esta resolución, asumió la responsabilidad de coordinar y supervisar la ejecución de los Programas de Obras Urbanas, garantizando que se cumplan los estándares de calidad y transparencia en la gestión de los fondos públicos destinados a obras de infraestructura urbana. (Anexo V pág. 38)

Actualmente existen 55 obras activas con este nuevo modelo de gestión de la obra públicas, se adjunta mapeo de las mismas: (Anexo VI pág. 41 y Anexo VII pág. 43)

4. Marco jurídico institucional

La normativa que regula es la ley de ministerios nro14224 y los decretos de designación de los diferentes funcionarios en las áreas correspondientes.

La Ley de ministerios, es la norma que establece las funciones de los mismos y regula la estructura y el funcionamiento de los diferentes ministerios y/o secretarías; en nuestro caso particular de la Provincia de Santa Fe, y establece que bajo la órbita del ejecutivo provincial se encuentren con 11 ministerios:

1. Gobierno en innovación pública

2. Economía

3. Desarrollo Productivo

4. Justicia y seguridad

5. Obras Públicas

6. *Salud*

7. *Educación*

8. *Igualdad y Desarrollo Humano*

9. *Trabajo, empleo y Seguridad Social*

10. *Cultura*

11. *Ambiente y Cambio Climático*

Dentro de la estructura del Ministerio de Obras Públicas, el cual es el encargado de la asistencia al ejecutivo en todo lo que tiene que ver con construcción y mantenimiento de infraestructura a cargo del Estado Provincial, siendo esto para su propio uso o para el beneficio de la comunidad. Surge del análisis de esta ley, se destaca la creación de las secretarías de estado dependientes del poder ejecutivo provincial, las cuales son las siguientes:

1. *Secretaría General.*

2. *Secretaría de Vinculación Institucional.*

3. *Secretaría de Cooperación.*

4. *Secretaría de Derechos Humanos.*

Todos los funcionarios fueron designados a posteriores y son los encargados, junto con los agentes de las diferentes áreas de la ejecución de las políticas públicas delineadas desde el ejecutivo provincial para este periodo.

La herramienta para la designación de los diferentes funcionarios son los decretos, en este caso el decreto 053/23, 054/23, 055/23, 056/23, 057/23 y 202/23.

Los sistemas administrativos para la elaboración de organigramas se establecen mediante la promulgación de la ley de ministerios, la cual otorga las directrices para la ejecución de las políticas gubernamentales. Posteriormente, el gobernador emite decretos de designación de las autoridades correspondientes, siguiendo una tradición de utilizar un número seguido del año en curso, como en el caso del decreto 056/2023.

En cuanto al POU que es el programa que estamos analizando, los municipios y comunas utilizan la herramienta a través del ingreso por expediente desde mesa de entradas del ministerio de obras públicas, para luego ser observado y evaluado por las áreas técnicas correspondientes para luego de los dictámenes favorables en términos técnicos, como así también económicos el ministro realice una resolución donde se designan los fondos para la ejecución de la obra solicitada.

5. Producción de la organización área o programa

La Dirección de gestión, se encuentra dentro de la estructura de la Organización, en este caso el Ministerio de Obras Públicas, se le dieron nuevas funciones.

Estas nuevas funciones asignadas a la Dirección de Gestión incluyen la coordinación de las acciones y proyectos del POU, la elaboración de informes de avances y resultados, la evaluación de los impactos de las obras realizadas, la gestión de recursos humanos y materiales necesarios para la ejecución de los proyectos, entre otras tareas.

Además, se estableció que la Dirección de Gestión trabajará en estrecha colaboración con la Secretaria de Proyectos Especiales para garantizar la correcta ejecución de los proyectos y el cumplimiento de los objetivos establecidos en el POU.

Con estas nuevas funciones, se busca mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión de las obras públicas urbanas, garantizando así un mejor servicio a la ciudadanía y contribuyendo al desarrollo sostenible de las ciudades.

El servicio público producido es la ejecución, a priori de realizar 300 obras por año en el periodo 2019-2013, en toda el área programática de la provincia de Santa Fe; los tipos de obras son: a) infraestructura básica b) espacios públicos y comunitarios c) plazas, parques y paseos d) restauración de edificios de valor histórico e) equipamiento cultural y educativo f) instalaciones deportivas y recreativas.

Estos proyectos pueden abarcar una amplia variedad los fondos disponibles, junto con la flexibilidad en los mecanismos de contratación utilizados de áreas, desde infraestructura básica hasta espacios públicos, restauración de edificios históricos, equipamiento cultural y educativo, e instalaciones deportivas. La utilización estratégica de por cada municipio o comuna, permite financiar proyectos que respondan a las necesidades específicas de la comunidad.

Al cumplir con los lineamientos, los municipios y comunas aseguran que sus propuestas sean evaluadas de manera rigurosa y que los recursos asignados se utilicen de manera efectiva para satisfacer las necesidades de la comunidad. La presentación de información detallada y precisa facilita la toma de decisiones por parte de las autoridades competentes y contribuye a la transparencia en la gestión de los fondos públicos destinados a obras de infraestructura local. Este proceso de formalización y seguimiento de proyectos es fundamental para garantizar un desarrollo equitativo y sostenible en cada jurisdicción.

6. Explicitación de los objetivos que la organización recibe y/o genera, desde la conducción política de la organización

El núcleo de conducción política de la cual depende la Dirección de gestión, se divide en dos ámbitos en relación a sus funciones, uno es la Subsecretaría de Obras Públicas y Arquitectura, la cual está en el ámbito de la secretaria homónima y la otra es la Subsecretaría de Planificación Estratégica, la cual depende de la secretaria Gral. del Ministerio de Obras Públicas.

Las directivas políticas son las que dicta directamente el Ministro en colaboración con los dos secretarios de las áreas anteriormente mencionadas y tienen que ver con las funciones de apoyatura al ámbito de ejecución de la Dirección Provincial de Arquitectura e Ingeniería (DIPAI) que se traduce en las relaciones con las empresas prestadoras de servicios que trabajan en el ámbito de la provincia de Santa Fe, para que los plazos de obras no se dilaten y sean óptimas las planificaciones de las obras y, por otro lado el seguimiento y monitoreo del Programa de Obras Urbanas (POU) en cuanto a herramientas de ejecución de obras a través de la herramientas de financiamiento delegado con la elaboración de los proyectos de parte de los municipios y comunas.

Los objetivos que la DGOP recibe desde la conducción política son:

-Garantizar el cumplimiento de los plazos de obras y la calidad de las mismas en el ámbito del POU.

-Respetar las planificaciones de las obras a través de una gestión eficiente (de parte de los municipios y comunas)

-Realizar un seguimiento y monitoreo efectivo del POU, asegurando la correcta ejecución de los proyectos de financiamiento delegado por parte de los municipios y comunas.

-Fomentar la colaboración y coordinación entre las distintas áreas de la organización para lograr una gestión integral y eficaz de los POUS en la provincia.

-Contribuir al desarrollo y crecimiento de la infraestructura urbana en la provincia, mejorando la calidad de vida de sus habitantes. (Anexo VIII pág. 44)

7. Recursos Humanos de la organización/área/programa

La Dirección De Gestión De Obras Públicas, funciona actualmente con 3 funcionarios y se nutre en términos de espacio físico de la DIPAI (Centro Sur y Centro Norte); las categorías de revista del responsable del área son de Director Provincial y los otros dos funcionarios son asistentes técnicos nivel II.

Las tareas consisten en el contacto con municipios y comunas que hayan presentados por el proyecto del POU, posterior estudio de factibilidad técnica y económica, con la carga en el tablero de gestión, como así también de los chequeos finales del proyecto.

Luego de realizada la transferencia de los fondos, se toma contacto vía correo electrónico, donde el equipo de la Dirección de Gestión se presenta y establece los canales desde donde se canaliza la información (teléfonos de contactos, correo electrónico de la dirección, etc) y se procede a medida que la comuna o municipio manda la información solicitada que consiste en: acta de inicio + fotos del lugar de intervención+ fotos del cartel de obra; información que se carga en el tablero de gestión para su control y seguimiento.

Las funciones tienen que ver con el seguimiento de la 1era etapa de la ejecución de los fondos, con una visita a la localidad, donde si la obra se ejecutó, según los porcentajes estimados se firma un acta tanto por el asistente técnico, como así también por el Director Provincial de Gestión, para a posteriori realizar el siguiente desembolso.

Las tareas de la Dirección es un ida y vuelta constante con los municipios y comunas, tanto en forma telefónica, como así también, si el proyecto lo requiere visitas de obras para ultimar detalles técnicos que puedan surgir. (Anexo IX. Pag. 44)

UNIDADES RESPONSABLES		RR.HH. PROMEDIO TIEMPO COMPLETO					RR.HH. PROMEDIO TIEMPO PARCIAL													TOTALES	
		Cond. Y Gerencia	Profesionales	Técnicos	Apoyo	Cant	Conducción y gerencia			Profesional			Técnico			Apoyo			Cant	Cant	%
Cant.	% tiempo						Total	Cant.	% tiempo	Total	Cant.	% tiempo	Total	Cant.	% tiempo	Total	Cant.	% tiempo			

OBRAS PUBLICAS Y ARQUITECTURA

1	Subsecretario (S.A. O.P)	1	0	0	0	1	0	00	0,00	0	00	0,00	0	00	0,00	0	00	0,00	0,00	1,00	33%	
2	Dirección (DGOP)	1	2	0	0	3	0	00	0,00	0	00	0,00	0	00	0,00	0	00	0,00	0,00	3,00	66%	
SUBTOTAL		2	2	0	0	4	0			0,00			0,00			0,00			0,00	0,00	4,00	
%		50	50	0	0	100%	0			0			0			0			0	0		100%

PLANIFICACION ESTRATEGICA

1	Subsecretario	1	0	0	0	1	0	00	0,00	0	00	0,00	0	00	0,00	0	00	0,00	0,00	1,00	33%
2	Revisión técnica y administrativa	0	1	0	1	2	0	00	0,00	0	00	0,00	0	00	0,00	2	50%	2,00	2,00	2,00	66%
SUBTOTAL		1	1	0	1	3	0			0,00			0,00			2,00			2,00	3,00	
%		33%	33%	0	33%	100%	0			0			0			100%			100%		100%

TOTAL ÁMBITO ORGANIZATIVO		3	3	0	1	7	0			0			0			2			2	7	
----------------------------------	--	---	---	---	---	---	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	---	--

Entrevista: (Anexo X. Pag. 46)

8. Presupuesto de la organización/área/programa

Una vez que se ha aprobado la propuesta técnica y presupuestaria de un proyecto, se procede a la transferencia de fondos en uno o varios desembolsos, seguido por la certificación de la ejecución de las obras en las áreas programáticas designadas por la Dirección de Gestión. La Auditoría de la provincia desempeña un papel crucial al verificar que las obras se ejecuten correctamente y que los fondos se utilicen de manera adecuada, garantizando así la transparencia y eficiencia en la gestión de los proyectos.

La colaboración entre la Subsecretaría de Arquitectura y Obras Públicas y la Dirección de Gestión de Obras en el Centro-Norte de la Provincia de Santa Fe representa un avance significativo en la optimización de la ejecución de obras públicas. El Programa de Obras Urbanas, en asociación con los municipios y comunas, es esencial para agilizar la realización de obras menores y mejorar la calidad de vida de los habitantes de la región.

El desarrollo de una estructura sólida y completa para abordar la importancia de la coordinación en la gestión de redes institucionales a nivel provincial y local implica la consideración de tópicos esenciales. Estos tópicos pueden incluir la identificación de los actores clave en la ejecución de los proyectos, la definición de roles y responsabilidades, la comunicación efectiva entre los diferentes niveles de gobierno y las entidades involucradas, la planificación estratégica de las obras, el monitoreo y evaluación de los avances, la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión de los recursos públicos.

La coordinación efectiva en los proyectos de infraestructura es un elemento crucial para el desarrollo sostenible de una región. La colaboración entre los distintos actores, la correcta utilización de los fondos y la supervisión adecuada de la ejecución de las obras son aspectos clave para garantizar el éxito de los proyectos.

Se tomará como ejemplo para el desarrollo del presente TFI, una obra del centro-norte provincial para demostrar a modo de ejemplo practica la implementación de las políticas públicas antes desarrolladas.

El presupuesto de este año calendario es de 4 mil millones de pesos, aproximadamente, los que significan aproximadamente el financiamiento para 300 obras en municipios y comunas.

Parte B: Encuadre del trabajo

Hipótesis

Usted deberá plantearse la hipótesis que luego de un proceso electoral (nacional, provincial o municipal), ha resultado triunfadora una fuerza política que a la brevedad tendrá la responsabilidad de gobernar la jurisdicción correspondiente y se desempeña como funcionario de carrera en la administración pública. La nueva gestión de gobierno asumirá el poder dentro de dos meses. Representantes de la misma toman contacto con usted para informarle que se lo está considerando como uno de los posibles titulares de la máxima posición ejecutiva de la institución que se ha descrito más arriba. Se trata de un cargo cuyas funciones son gerenciales y técnicas, en directa relación con las autoridades políticas.

Se le informa que, para considerar su postulación, se requiere que usted presente un informe ejecutivo en el que figure una propuesta breve y concreta de lo que considera deseable y viable realizar en la institución durante el período de gobierno (4 años) bajo un escenario optimista pero fundamentalmente realista. En tal sentido, se le pide que tome como hipótesis que contará con el mayor apoyo político para toda iniciativa que se oriente a una verdadera mejora de la institución y que se espera que se conseguirán los recursos para implementar las medidas usted impulse siempre que cuenten con la suficiente razonabilidad.

Bajo estos supuestos, desarrolle la propuesta tomando en cuenta todo lo que le resulte útil y relevante que haya aprendido a lo largo de la carrera en las diferentes asignaturas, así como las lecturas que haya realizado y su propia experiencia laboral.

Propuesta: Es importante destacar en la construcción de redes institucionales como una herramienta fundamental para generar más y mejor gobierno, en este caso desde el gobierno provincial y los gobiernos locales (municipios y comunas), en este sentido destaco la herramienta del POU para realizar obras públicas con proyectos elaborados desde los municipios y/o comunas, con un nuevo enfoque donde las problemáticas se resuelvan desde abajo hacia arriba y viceversa.

Destaco la característica fundamental de las redes en cuanto a que se borren los límites entre el estado y la sociedad, ya que en nuestro sistema de organización democrática y representativa es sumamente importante y la existencia de un régimen jurídico claro es esencial para el adecuado funcionamiento de las redes, ya que proporciona un marco normativo concreto y coherente que regula las interacciones entre los diversos actores involucrados. La claridad de las reglas jurídicas y la independencia del sistema judicial resultan vitales para garantizar la estabilidad y eficiencia de las redes, las cuales operan a nivel global y trascienden las fronteras territoriales. Un régimen jurídico robusto contribuye a fomentar la confianza entre los usuarios,

impulsar la innovación y proteger los derechos de los individuos en un entorno cada vez más interconectado.

1) *Dotar de mayores recursos humanos a la Dirección Provincial de Gestión de Obras Públicas:*

La propuesta de dotar de mayores recursos humanos a la Dirección Provincial de Gestión de Obras Públicas es crucial para garantizar un funcionamiento eficiente y efectivo de esta área, que desempeña un papel fundamental en la coordinación y supervisión de los proyectos de infraestructura en la provincia. Actualmente, el personal disponible en la dirección es limitado, con solo tres personas encargadas de tareas tan diversas como la comunicación con municipios y comunas, la documentación de los Programas de Obras Urbanas (POU), la carga de información en el tablero de gestión, la recepción de actas de inicio de obra y las visitas de obras en las áreas programáticas del centro norte y centro sur.

De acuerdo la cantidad de obras proyectadas y la diversidad de responsabilidades que recaen sobre la Dirección Provincial de Gestión de Obras Públicas, resulta indispensable ampliar el equipo humano con la creación de áreas específicas como una mesa de entradas, un área técnica de revisión de expedientes y un área jurídica. Estas incorporaciones permitirían una distribución más eficiente de las tareas, agilizando los procesos administrativos y técnicos necesarios para la correcta ejecución de los proyectos de infraestructura.

En el contexto de la gestión estatal a nivel provincial, el fortalecimiento de las redes institucionales es un aspecto clave para garantizar el éxito de las políticas públicas y la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía. La coordinación, dirección y control que se logran a través del intercambio de recursos y conocimientos en estas redes contribuyen a abordar de manera más eficaz los problemas públicos y a alcanzar los objetivos establecidos.

La integración de redes institucionales implica la colaboración y el trabajo conjunto entre el Estado y la sociedad civil en un marco democrático y participativo. Esta sinergia fortalece la participación ciudadana, fomenta la transparencia en la toma de decisiones y contribuye a la legitimidad y eficacia de las políticas públicas implementadas. En este sentido, el fortalecimiento de la Dirección Provincial de Gestión de Obras Públicas a través de la ampliación de su equipo humano no solo mejoraría su capacidad operativa, sino que también favorecería la construcción de relaciones sólidas y efectivas con los diferentes actores involucrados en la ejecución de obras públicas en la provincia.

2) Ampliar la herramienta de POU:

La propuesta de reforzar el equipo humano de la Dirección Provincial de Gestión de Obras Públicas es esencial para garantizar un adecuado funcionamiento de esta área, la cual desempeña un rol fundamental en la coordinación y supervisión de los proyectos de infraestructura en la provincia. En la actualidad, el personal asignado a esta dirección es limitado, con solo tres personas encargadas de diversas responsabilidades como la comunicación con municipios y comunas, la documentación de los Programas de Obras Urbanas (POU), la actualización del tablero de gestión, la recepción de actas de inicio de obra y las visitas de obras en las áreas programáticas del centro norte y centro sur.

Dada la cantidad de obras planificadas y la diversidad de tareas que recaen sobre la Dirección Provincial de Gestión de Obras Públicas, es imperativo ampliar el equipo humano mediante la creación de áreas especializadas como una mesa de entradas, un área técnica de revisión de expedientes y un área jurídica. Estas incorporaciones posibilitarían una distribución más eficiente de las labores, agilizando los procesos administrativos y técnicos necesarios para la correcta ejecución de los proyectos de infraestructura.

En el contexto de la gestión estatal a nivel provincial, el fortalecimiento de las redes institucionales es un elemento clave para asegurar el éxito de las políticas públicas y la satisfacción de las necesidades de la población. La coordinación, dirección y control que se logran a través del intercambio de recursos y conocimientos en estas redes contribuyen a abordar de forma más efectiva los problemas públicos y a alcanzar los objetivos establecidos.

La integración de redes institucionales implica la colaboración y el trabajo conjunto entre el Estado y la sociedad civil en un marco democrático y participativo. Esta sinergia fortalece la participación ciudadana, fomenta la transparencia en la toma de decisiones y contribuye a la legitimidad y eficacia de las políticas públicas implementadas. En este sentido, el fortalecimiento de la Dirección Provincial de Gestión de Obras Públicas a través de la ampliación de su equipo humano no solo mejoraría su capacidad operativa, sino que también favorecería la construcción de relaciones sólidas y efectivas con los diferentes actores involucrados en la ejecución de obras públicas en la provincia.

3) Comunicación institucional estratégica del POU:

La comunicación institucional estratégica del Programa de Obras Urbanas es un pilar fundamental para garantizar la transparencia, la participación ciudadana y el éxito de los proyectos de infraestructura en la provincia. Para lograrlo, es necesario desarrollar un

plan de comunicación integral que abarque todas las etapas del POU a lo largo del año calendario. Este plan deberá incluir la creación de materiales de difusión clara y accesible que informen a la población a través de los medios de comunicación disponibles en la provincia sobre los proyectos en curso, los procesos de convocatoria y recepción de propuestas, así como la rendición de cuentas.

La colaboración estrecha y efectiva con los municipios de la provincia es esencial para garantizar una coordinación fluida en la convocatoria de propuestas y la ejecución de las obras. Para ello, se propone la implementación de un sistema de seguimiento y monitoreo de las obras públicas en ejecución, así como el establecimiento de mecanismos de rendición de cuentas transparentes, como el tablero de gestión mencionado. Este tablero permitirá la publicación de informes periódicos que detallen el avance de las obras y el uso de los recursos, generando confianza en la gestión de la dirección y asegurando la transparencia en el uso de los fondos públicos.

La comunicación efectiva y transparente con los diversos actores involucrados en los proyectos de infraestructura es crucial para garantizar la legitimidad y el éxito de las políticas públicas. Al establecer un plan de comunicación integral y mecanismos de rendición de cuentas claros, la Dirección Provincial de Gestión de Obras Públicas podrá fortalecer su relación con la comunidad, generar confianza en su gestión y asegurar que los recursos públicos se utilicen de manera eficiente y transparente en beneficio de todos los ciudadanos de la provincia.

4) Establecer un plan de trabajo detallado:

Establecer un plan de trabajo detallado es fundamental para la ejecución exitosa del Programa de Obras Urbanas (POU) como política de estado en la provincia de Santa Fe. Este plan debe incluir objetivos claros, plazos definidos y los recursos necesarios para llevar a cabo las obras de infraestructura de manera eficiente y efectiva. Al estructurar las actividades necesarias para alcanzar los objetivos del POU, se facilita la organización y coordinación de los esfuerzos de todos los involucrados.

Es importante definir con precisión las tareas que se deben realizar en el marco del POU, desde la identificación de los proyectos de infraestructura prioritarios hasta la supervisión de su ejecución y finalización. Cada tarea debe estar claramente descrita, junto con los recursos necesarios para llevarla a cabo, ya sean financieros, humanos o materiales. Asimismo, es fundamental establecer plazos de ejecución realistas que permitan cumplir con los objetivos del programa en el tiempo previsto.

El plan de trabajo debe incluir la asignación de responsabilidades a cada miembro del equipo del POU, especificando claramente quién es el encargado de cada tarea y qué se espera de ellos en términos de resultados. Esta asignación de responsabilidades garantiza que cada miembro del equipo comprenda su rol y contribuya de manera efectiva al logro de los objetivos del programa.

Dada la extensión geográfica de la provincia de Santa Fe, es crucial establecer mecanismos de coordinación efectivos entre los diferentes actores involucrados en el POU. El plan de trabajo servirá como una guía para asegurar la comunicación y colaboración entre los equipos de trabajo distribuidos en distintas ubicaciones geográficas, facilitando la sincronización de esfuerzos y la consecución de los objetivos comunes.

La elaboración de un plan de trabajo detallado es esencial para la implementación exitosa del Programa de Obras Urbanas en la provincia de Santa Fe. Este plan proporcionará la estructura necesaria para organizar, coordinar y llevar a cabo las actividades necesarias para mejorar la infraestructura urbana y el bienestar de los ciudadanos de la provincia.

5) *Establecer mecanismos de evaluación y rendición de cuentas:*

Establecer mecanismos de evaluación y rendición de cuentas es fundamental para verificar el cumplimiento de los objetivos del Programa de Obras Urbanas en la provincia de Santa Fe y garantizar el uso adecuado de los recursos públicos. La transparencia en la gestión y la rendición de cuentas son pilares clave para fortalecer la confianza de los ciudadanos en las instituciones públicas y en la efectividad de las políticas implementadas.

La propuesta de utilizar un tablero de gestión como herramienta para la rendición de cuentas es una excelente iniciativa. Este tablero de gestión permitirá a los ciudadanos acceder de manera transparente y directa a información detallada sobre el avance de las obras, el uso de los recursos, los plazos de ejecución y los resultados obtenidos. De esta manera, los ciudadanos podrán monitorear de cerca el desarrollo del Programa de Obras Urbanas y participar activamente en el control de los recursos públicos.

A través del tablero de gestión se podrá establecer un sistema de evaluación continuo que permita medir el impacto de las obras realizadas en la comunidad, identificar posibles desviaciones en la ejecución de los proyectos y tomar medidas correctivas de manera oportuna. La transparencia en la información brindada a través del tablero de gestión contribuirá a fortalecer la confianza de los ciudadanos en la gestión de las obras públicas y en la eficiencia de los recursos invertidos.

Es importante establecer mecanismos de retroalimentación que permitan a los ciudadanos expresar sus inquietudes, sugerencias y reclamos en relación con el Programa de Obras Urbanas. La participación activa de la comunidad en la evaluación y seguimiento de las obras contribuirá a mejorar la calidad de la gestión y a garantizar que las necesidades y prioridades de los ciudadanos sean tenidas en cuenta en la planificación y ejecución de los proyectos de infraestructura.

La implementación de mecanismos de evaluación y rendición de cuentas, como el tablero de gestión propuesto, fortalecerá la transparencia, la participación ciudadana y la eficacia del Programa de Obras Urbanas en la provincia de Santa Fe, asegurando un uso adecuado de los recursos públicos y un impacto positivo en el desarrollo urbano de la región. (Anexo XI pag. 47)

DGOP: Aportes a la articulación con municipios y comunas

Desde la Dirección General de Obras Públicas (DGOP), se reciben los proyectos ejecutivos provenientes de la Secretaría de Proyectos Especiales con el propósito de establecer contactos con las diversas áreas técnicas de las comunas. Este proceso permite monitorear tanto el inicio como el avance de las tareas acordadas, asegurando que los trabajos se lleven a cabo de acuerdo al plan de trabajo presentado en el momento oportuno.

La colaboración entre la DGOP y la Secretaría de Proyectos Especiales es fundamental para garantizar la correcta ejecución de las obras públicas y el cumplimiento de los objetivos establecidos. Al establecer contactos con las áreas técnicas de las comunas, se facilita la comunicación y coordinación necesarias para supervisar el progreso de los proyectos y abordar cualquier desafío que pueda surgir durante su implementación.

El monitoreo constante del inicio y avance de las tareas convenidas permite identificar posibles desviaciones en el plan de trabajo y tomar medidas correctivas de manera oportuna. De esta forma, se asegura que los proyectos se desarrollen de manera eficiente y efectiva, cumpliendo con los estándares de calidad y los plazos establecidos.

La colaboración interinstitucional entre la DGOP, la Secretaría de Proyectos Especiales y las comunas es clave para el éxito de las iniciativas de infraestructura y desarrollo urbano. Al trabajar de manera coordinada y transparente, se promueve la eficiencia en la ejecución de obras públicas y se contribuye al bienestar de la comunidad en su conjunto.

La herramienta del POU es vital en el contexto complejo actual de la obra pública, en términos nacionales, que atraviesa una fuerte paralización; se considera

Parte C: Presentación del TFI

C.1 Ejes de la propuesta de gestión

Los ejes de gestión que estaría dispuesto a implementar serían los siguientes:

- 1) *Dotar de mayores recursos humanos a la DGOP*
- 2) *Ampliar la herramienta de POU (para instituciones de la sociedad civil)*
- 3) *Comunicación institucional estratégica del POU (comunicación integral del POU)*
- 4) *Establecer un plan de trabajo detallado que incluya los objetivos, plazos y recursos necesarios para la ejecución del POU (programa de obras urbanas) como política de estado en el ámbito de la provincia de santa fe*
- 5) *Establecer mecanismos de evaluación y rendición de cuentas para verificar el cumplimiento de los objetivos y el uso adecuado de los recursos.*

C.2 Resumen ejecutivo

Medidas Centrales propuestas (cinco principales)		Evaluación político Institucional				Recursos necesarios en el marco de la evaluación político institucional de las medidas				
		Apoyos esperables		Oposiciones		Normativos	Humanos	Materiales	Tecnológicos	Otros
Descripción	Prioridad	Aliados	Apoyos requeridos	Adversarios	Trabas esperables					
1-Dotar de mayores recursos humanos a la DGOP.	Alta	Municipios y comunas. Legisladores provinciales Ministerio de Obras Publicas	Ministerio de obras públicas. Ministerio de Gobierno. Ministerio de Gobierno. Dirección de Gestión	Cámara de la construcción. (o sectores que ejerzan presión para llevar a cabo obra pública por esquemas tradicionales de contratación)	Legisladores de la oposición. (que no consideren la potencialidad del POU)	Contar con recursos normativos sólidos permitirá garantizar la transparencia, la eficiencia y la efectividad en la gestión de personal y en la consecución de los objetivos propuestos.	Será fundamental para llevar a cabo un proceso de evaluación riguroso y efectivo que permita identificar los logros, desafíos y oportunidades de mejora en la gestión de recursos humanos en el ámbito de las obras públicas.	Disponer con los recursos materiales adecuados en el marco de la evaluación político-institucional de las medidas relacionadas con la dotación de recursos humanos	La utilización de software de análisis de datos, plataformas de gestión de proyectos, sistemas de información geográfica, plataformas de encuestas en línea y herramientas de visualización de datos contribuirá a fortalecer la capacidad del equipo de evaluación para identificar los impactos, desafíos y oportunidades de mejora en la gestión de recursos humanos en el ámbito de las obras públicas.	S/ob
2-Ampliar la herramienta de POU (para instituciones de la sociedad civil)	Media	Instituciones de la sociedad civil (vecinales, cooperativas de trabajo, ONGS, etc.	-Ministerio de obras públicas / Subsecretaría de Planificación estratégica -Ministerio de Gobierno.	-Cámara de la construcción. (o sectores que ejerzan presión para llevar a cabo obra pública por esquemas tradicionales de contratación)	-Imposibilidad de realización de proyectos ejecutivos de parte de las asociaciones civiles.	Se debe modificar las resoluciones que dan vida al POU, para poder ampliar la herramienta (acto administrativo que se realiza desde el MOP.	Recursos humanos con formación en instituciones de la sociedad civil Estrategias de capacitación constante de los RRHH	Espacios físicos adecuados para asegurar la eficacia, eficiencia y calidad del proceso de evaluación	Equipamientos informáticos, herramientas para medición de obras civiles (estación total, odómetros digitales, etc)	S/ob

3-Comunicación institucional estratégica del POU	Alta	-Ministerio de obras publicas -Ministerio de Gobierno / Secretaria de Comunicación. -Dirección de Gestión	Ambitos académicos y/o facultades (públicos o privados)	-Para hacer frente a los posibles adversarios, es importante contar con una estrategia de comunicación sólida que permita contrarrestar la desinformación y generar confianza en la comunidad. (particularmente donde se desarrollan los POU)	No es necesario un cambio de normativa, se puede amalgamar al esquema actual del Gobierno Provincial.	No es necesario un cambio de normativa, se puede amalgamar al esquema actual del Gobierno Provincial.	Contar con recursos humanos con experiencia en cuanto al desarrollo territorial del POU y que estén al tanto de las realidades muchas veces muy contrastantes en municipios y comunas. Estrategias de capacitación constante de los RRHH	Requerimientos de espacios físicos adecuados para asegurar la eficacia, eficiencia y calidad de la comunicación institucional.	Computadoras de escritorio de diseño, cámaras digitales con lentes especiales, drones y todo aquello equipamiento que permita la realización de piezas de diseño que permitan una comunicación efectiva a través de las plataformas actuales.	S/ob
4- Establecer un plan de trabajo detallado que incluya los objetivos, plazos y recursos necesarios para la ejecución del POU	Media	-Dirección de Gestión. -Ministerio de obras públicas / Subsecretaria de Planificación estratégica -Ministerio de Gobierno.	Ministerio de obras públicas / Subsecretaria de Planificación estratégica Ministerio de Gobierno.	-Falta de conocimiento o capacitación de recursos humanos. -Falta de apoyo político a la decisión propuesta. Escases de recursos económicos, en el ámbito de la Gestión Provincial.	Incluir la herramienta del POU para que sea una política de estado más allá de los gobiernos de turno.	No es necesario un cambio de normativa para llevar a cabo el eje nro. 4	Estrategias de capacitación constante de los RRHH.	Actualmente la Dirección de Gestión funciona en los espacios físicos correspondientes a la DIPAI, por lo que no es necesario, en este momento más espacios físicos.	Computadoras portátiles que permitan la conexión a internet en áreas remotas de la provincia.	S/ob
5-Establecer mecanismos de rendiciones de cuentas – de fácil acceso ciudadano-	Alta	-Municipios y comunas. -Legisladores provinciales -Ministerio de Obras Publicas -Ministerio de Gobierno. -Dirección de Gestión	-Ministerio de obras públicas. -Ministerio de Gobierno. -Tribunal de cuentas provincial	-Resistencia ciudadana a los nuevos métodos de rendición de cuentas. -Falta de apoyo político para ampliar los mecanismos de control ciudadano.	Atraso en el ámbito provincial de TICS que impidan la carga de información.	Generar normativas que permitan el acceso y control de todos los ciudadanos en forma vinculante y activa	Mayor cantidad de recursos humanos con este nuevo enfoque y con capacidad de generar herramientas digitales para el acceso a toda la ciudadanía. Estrategias de capacitación constante de los RRHH	Actualmente la Dirección de Gestión funciona en los espacios físicos correspondientes a la DIPAI, por lo que no es necesario, en este momento más espacios físicos.	Computadoras de escritorio y todo aquello equipamiento que permita la realización de piezas de diseño que permitan una comunicación efectiva a través de las plataformas actuales.	S/ob

C.3 P.O.U:

El Proyecto de Obras Urbanas es una iniciativa del Gobierno Provincial que tiene como objetivo principal mejorar la calidad de vida de los habitantes de las localidades a través de la ejecución de obras públicas fundamentales. Este programa, gestionado por el Ministerio de Obras Públicas, brinda financiamiento a municipios y comunas para la realización de obras mediante administración delegada y aportes no reintegrables.

Dentro del marco del POU, se contemplan los programas existentes, como el Plan Incluir y Obras Menores, que buscan cubrir un amplio espectro de necesidades de las comunidades. Los tipos de obras que pueden ser financiadas son variados, abarcando desde infraestructura básica, como redes de agua potable y saneamiento, hasta espacios públicos y comunitarios, como plazas, parques y paseos, que promueven la integración social y el esparcimiento de los vecinos.

Además, el POU contempla la posibilidad de financiar la restauración de edificios de valor histórico y arquitectónico, contribuyendo a preservar el patrimonio cultural de las localidades. Asimismo, se incluye el equipamiento cultural y educativo, así como instalaciones deportivas y recreativas, que fomentan el desarrollo integral de la comunidad y promueven un estilo de vida saludable.

Una vez que el municipio o comuna recibe los fondos asignados para la obra, asume la responsabilidad de ejecutarla y decide la forma en que se contratarán los trabajos, ya sea por administración, contratación directa, licitación u otras modalidades disponibles. Es importante destacar que la correcta gestión de los recursos y la transparencia en el proceso de contratación son fundamentales para garantizar el éxito de las obras y el cumplimiento de los plazos establecidos.

Tras la recepción de los fondos, la comuna dispone de un plazo de 60 días para la ejecución de las tareas correspondientes. Una vez finalizadas las obras y previo relevamiento e informe de la Dirección de Gestión, se realiza un segundo desembolso que permite concluir las tareas convenidas, asegurando que los estándares de calidad sean cumplidos y que los recursos sean utilizados de manera eficiente.

El POU es una herramienta clave para impulsar el desarrollo local y mejorar la calidad de vida de los habitantes de las comunidades. La colaboración entre el Gobierno Provincial, el Ministerio de Obras Públicas, los municipios y comunas es fundamental para lograr una gestión eficiente y transparente de los recursos destinados a las obras públicas en las localidades, contribuyendo al bienestar y progreso de la sociedad en su conjunto.

El Proyecto de Obras por Urgencias (POU) es un proceso que requiere un detallado trabajo por parte de la comuna o municipio para llevar a cabo una intervención exitosa y eficiente. Una de las características fundamentales del POU es la elaboración de una memoria

descriptiva que incluya especificaciones técnicas, un plan de trabajos detallado, un cómputo y presupuesto preciso, así como planimetría general y de detalle que permita visualizar la distribución de la obra a realizar. Además, es crucial contar con la documentación legal que acredite la situación dominical o posesoria del predio a intervenir, lo que garantiza la legalidad y legitimidad de la intervención.

Una vez que la comuna o municipio recibe los fondos destinados para la obra, asume la responsabilidad de ejecutarla y decide la forma en que se contratarán los trabajos, ya sea por administración, contratación directa o licitación. Se establece un plazo de 90 días, prorrogable por 60 días adicionales, para presentar la rendición de cuentas correspondiente al Ministerio de Obras Públicas. Es importante destacar que este plazo se aplica a cada desembolso en caso de que el aporte se realice en múltiples pagos.

Con cada rendición de cuentas, el Ministerio de Obras Públicas, a través de las áreas técnicas de la Secretaría de Proyectos Especiales, realiza una inspección e informe de auditoría para verificar la finalización de la obra y asegurar que se cumplan los estándares de calidad establecidos. Esta supervisión constante garantiza que los fondos sean utilizados de manera eficiente y que la obra se realice de acuerdo al plan establecido, contribuyendo al desarrollo y bienestar de la comunidad en su conjunto.

El proceso de ejecución de un Proyecto de Obras por Urgencias involucra una planificación detallada, una gestión eficiente de los recursos y una supervisión rigurosa para asegurar el éxito de la intervención y el cumplimiento de los objetivos propuestos. La colaboración entre la comuna, el MOP y la Secretaría de Proyectos Especiales es fundamental para garantizar la correcta ejecución de las obras públicas y el cumplimiento de los plazos establecidos.

Conclusiones

Para lograr una gestión eficiente de las redes institucionales en un estado moderno, es necesario contar con un sistema de planificación y seguimiento que permita identificar las necesidades de la población y priorizar las inversiones en infraestructura y servicios públicos. Además, es fundamental establecer mecanismos de coordinación entre los distintos organismos del estado para garantizar una gestión integrada y eficaz de las redes institucionales; todo esto se genera en el actual gobierno provincial desde la articulación de las áreas que intervienen en el POU como una herramienta fundamental para los municipios y comunas.

En un contexto económico complejo, donde no hay financiamiento nacional para ningún tipo de obra es importante optimizar los recursos disponibles y buscar fuentes de financiamiento alternativas (en el ámbito de lo público) para llevar a cabo las obras

necesarias; se debe destacar la decisión del gobierno provincial de apostar por la obra pública para darle más y mejores servicios a los contribuyentes.

Es fundamental contar con un marco normativo claro y transparente que regule la gestión de las redes institucionales y garantice la rendición de cuentas y la participación ciudadana en el proceso de toma de decisiones. De esta manera, se podrá asegurar que las obras realizadas respondan a las necesidades reales de la población y contribuyan a mejorar su calidad de vida; en este sentido desde el POU la Dirección Provincial de Auditoría y control de gestión, es la encargada de que las rendiciones de cuentas se realicen en tiempo y forma.

Este nuevo enfoque donde los proyectos no se realizan desde la administración central, es vital para que los proyectos tengan en cuenta las necesidades reales de la población objetivo. Estas nuevas redes institucionales que se tejen desde el gobierno provincial es un enfoque nuevo que permite mejorar la eficiencia y la efectividad en la ejecución de obras públicas. Al descentralizar la toma de decisiones y permitir que las necesidades de la población guíen la planificación y ejecución de proyectos, se puede lograr un impacto más significativo en la calidad de vida de los ciudadanos.

En términos económicos, este enfoque puede resultar en una asignación más eficiente de los recursos disponibles, ya que se priorizan las obras que realmente tienen un impacto positivo en la comunidad. Además, al involucrar a diferentes actores en la gestión de las redes institucionales, se fomenta la colaboración y la participación ciudadana en la planificación y ejecución de proyectos.

Desde la conducción política del ministerio de obras públicas y la Subsecretaría de planificación estratégica se ha propuesto un objetivo desafiante pero crucial para mejorar la infraestructura y el desarrollo en el ámbito del POU. Con la realización de 300 obras por año, se busca impulsar el crecimiento sostenible de las ciudades y mejorar la calidad de vida de los santafesinos. Sin duda, este esfuerzo contribuirá significativamente al progreso y bienestar de la comunidad.

En este sentido, es fundamental contar con un plan estratégico sólido, una gestión eficiente y una coordinación efectiva para alcanzar con éxito los objetivos propuestos. Con un enfoque centrado en la planificación a largo plazo y la ejecución eficaz de las obras, la Subsecretaría está en camino de lograr un impacto positivo y duradero en el desarrollo urbano.

Bibliografía:

- Blanco, G. y. (2002). *Gobiernos locales y redes participativas*. Lisboa: VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública.
- Castells, M. (2009). Comunicación y Poder (vol 33. En M. Castells, *El poder de la sociedad en red* (págs. 33 - 85). Madrid: Alianza.
- Cravacuore, D. (2020). *Gobiernos subnacionales argentinos en la pandemia de covid 19*. Buenos Aires: UNQ.
- Criado. (2016). *Las administraciones públicas en la era del gobierno abierto. Gobernanza inteligente para un cambio de paradigma en la administración pública*. Madrid: UAM.
- Eco, H. (2006). *Como se hace una tesis*. Buenos Aires: GEDISA.
- Finquielevich. (2016). *Tecnologías de la información y comunicación*. Quilmes: UNQ.
- Mazzucatto, M. P. (2019). *La era de las misiones*. Washintong DC: BID.
- Oztrak, O. (2020). *El estado en al era exponencial*. Buenos Aires: UNAP.
- Prince, F. y. (2008). *Gobierno electrónico y desarrollo local*. Buenos Aires: Latina.
- Ramirez, d. l. (2016). *Estudio de redes*. CIDE.
- Subirats, J. (2017). *Innovación social (Oztrak 2020), cambio tecnológico y gobierno abierto: la coproducción de políticas públicas*. In A. Naser. A. Ramirez-Alujas & D. Rosales (Eds). Santiago de Chile: CEPAL.
- Zafra, M. (2002). *Gestión Pública estratégica y análisis de políticas*. Granada.
- Zurbriggen, C. (2011). *Gobernanza: una mirada desde América Latina. Perfiles Latinoamericanos*. En C. Zurbriggen, *Gobernanza: una mirada desde América Latina. Perfiles Latinoamericanos* (págs. 39-64). Buenos Aires: UBA.
- Castells, M (1998). ¿Hacia un estado en red? Globalización económica e instituciones políticas en la era de la información. Ponencia presentada en el Seminario sobre “Sociedad y reforma del estado”, organizado por el Ministerio de Administración Federal e Reforma Do Estado, República Federativa do Brasil.

Anexos:

Anexo I - Foto1: cartel de obra, en POU Resolución Nro 268, en la localidad de Vera, del Departamento Vera de la Provincia de Santa Fe, los trabajos prevén la recuperación y puesta en valor del Cine Teatro Español.



Anexo II – Foto 2: acta de inicio en POU. Resolución Nro. 268, en la localidad de Vera, del Departamento Vera de la Provincia de Santa Fe, los trabajos prevén la recuperación y puesta en valor del Cine Teatro Español.



PROGRAMA OBRAS URBANAS

Obra de referencia: Refacción de la Sala del Cine Teatro Español

Localidad / Dpto: Vera, dpto. Vera

Monto: \$ 35.672.445,80

Fecha de recepción aporte: 20/03/2024

Resolución N°: 268 del 07/03/2024

ACTA DE INICIO DE OBRA

La que suscribe Paula Carolina Mitre, DNI Nro. 22.974.122 INTENDENTE de la localidad de Vera, con domicilio en calle Belgrano 1654, de esta Provincia, a los tres días del mes de Abril de 2024, informo con carácter de declaración jurada que se ha dado inicio a la OBRA de referencia, asumiendo las responsabilidades y declarando el conocimiento pleno del Programa de Obras Urbanas de la Provincia de Santa Fe aprobado por Decreto N° 35/24.



ING. PAULA CAROLINA MITRE
INTENDENTE
MUNICIPALIDAD DE VERA

Firma

Aclaración: Paula Carolina Mitre

Dirección Provincial de Gestión de Obra Pública
Buenos Aires 965 2° Piso (2000) Rosario. Tel: (341) 4721521/22

Anexo III - Resolución Nro. 268: Mediante la resolución se realiza el acto administrativo del envío de los fondos para el financiamiento de la Puesta en Valor del Cine Teatro Español de la localidad de Vera.



Provincia de Santa Fe
Ministerio de Obras Públicas

RESOLUCIÓN N° **268**
SANTA FE, **07 MAR. 2024**

VISTO:

El expediente N° 01901-0010404-4 del registro del Sistema de Información de Expedientes, relacionado con el otorgamiento de un aporte económico no reintegrable para la ejecución de la Obra: "**REFACCIÓN DE LA SALA DEL CINE TEATRO ESPAÑOL - VERA - DEPARTAMENTO VERA**", en el marco de lo establecido en los Decretos N° 1258/16 y sus modificatorios N° 0035/24 y N° 0059/24, inherentes al "Programa de Obras Urbanas de la Provincia de Santa Fe"; y,

CONSIDERANDO:

Que por Decreto N° 0059/24 se delegó en el Sr. Ministro de Obras Públicas la aprobación de solicitudes y el otorgamiento de fondos en calidad de "Aportes No Reintegrables" (ANR), a favor de Municipios, Comunas y Organizaciones No Gubernamentales sin fines de lucro, para la ejecución de las obras contempladas en el marco del "Programa de Obras Urbanas de la Provincia Santa Fe" (Decreto N° 1258/16 y modificatorio N° 0035/24);

Que a foja 3 la Intendente de la Ciudad de Vera Ing. Paula Carolina Mitre solicitó un aporte económico para poner en condiciones de uso y funcionamiento el citado edificio, aclarando que la Municipalidad y la Sociedad Española de Socorros Mutuos tienen un contrato de comodato donde dicha Asociación cede gratuitamente el uso de la Sala a cambio de su mantenimiento;

Que se incorporó a fs. 04/41 y 43/45 documentación técnica de la obra que incluye: Memoria Descriptiva, Ubicación Geográfica, Fundamentación del Proyecto, Memoria Técnica, Cómputo y Presupuesto (con valores al mes de enero de 2024), Plan de Trabajo y Curva de Inversión, Registro Fotográfico del estado actual del sector a intervenir, Declaración Jurada Compromiso de Notificación en caso de que los fondos que se tramitan hayan sido otorgados desde otro organismo Provincial o Nacional (f. 39), Declaración Jurada de adhesión y sometimiento a lo estipulado en el artículo 3° del Decreto N° 692/09 (Acceso a la Información Pública) (f. 41) y Constancia de no Existencia de la Obra (f. 40);

1



Provincia de Santa Fe
Ministerio de Obras Públicas

Informe del Servicio de Catastro e Información Territorial - SCIT – (fs. 24/30), donde consta que el titular dominial del inmueble es la Sociedad Española de Seguros Mutuos; Contrato de Comodato suscripto entre la Sociedad Española de Socorros Mutuos y la Municipalidad de Vera representada por su Intendente y la Secretaría de Gobierno Cultura y Deporte, en fecha 30/10/2023 (fs. 43/45); a f. 51 se adjunta constancia de CBU, extendida por el Banco de Santa Fe;

Que la Dirección General de Asuntos Jurídicos del MOP en su Dictamen N° 35054/24 (f. 50) informó que en relación a la situación dominial del predio a intervenir conforme lo determina la Resolución N° 276/2022 - MISPyH (actual MOP) se adjuntó el Contrato de Comodato mencionado;

Que a foja 46 tomó intervención el Subsecretario de Proyectos Especiales - MOP, avalando el pedido de financiamiento, e informó que el requerimiento resulta razonable, por lo que corresponde continuar con el trámite tendiente a la entrega de una partida económica a la Municipalidad de Vera de Denis, mediante un único pago por la suma de \$ 70.672.445,80 no reconociéndose gastos en concepto de honorarios profesionales;

Que el Subsecretario de Planificación Estratégica - MOP a f. 52 informó que se entregará a la Municipalidad de Vera – Departamento Vera, un total de \$ 70.672.445,80, mediante un primer desembolso de \$ 35.672.445,80 y un pago posterior de \$ 35.000.000;

Que la Municipalidad de Vera realizará los trabajos programados y proyectados de acuerdo al presupuesto, memoria descriptiva y documentación técnica obrante en este expediente, ejecutándola correctamente y de acuerdo a las reglas del arte de la construcción, y el Ministerio de Obras Públicas auditará la aplicación de los fondos;

Que las sumas antes mencionadas serán entregadas con cargo de oportuna y documentada rendición de cuentas ante la Dirección General de Administración del Ministerio de Infraestructura, Servicios Públicos y Hábitat, en un todo de acuerdo a lo estipulado en la Resolución N° 29/2020 del Tribunal de Cuentas de la Provincia y toda modificación que ésta tuviese.

Que la Municipalidad de Vera que tiene a su cargo la administración de la obra será responsable frente a la Administración por los daños y perjuicios que pudieran ocasionarse como consecuencia del incumplimiento del conjunto de obligaciones impuestas por la presente Resolución.

2



Provincia de Santa Fe
Ministerio de Obras Públicas

Que el incumplimiento total o parcial de las obligaciones a cargo de la Municipalidad de Vera previa intimación, dará derecho a la Provincia al cese de las obligaciones asumidas por este acto;

Que la fiscalización y constatación de la ejecución estará a cargo de la Repartición Técnica que designe el Ministerio prealudido, debiéndose acatar las observaciones y/o indicaciones que ésta hiciere, emitiendo en forma periódica informes de auditoría técnica necesarios hasta la finalización de la obra;

Que a foja 53 intervino el Departamento Rendición de Cuentas (DGA – MOP), informando que no hay cargos pendientes de rendición exigibles a la fecha por lo que se encuentra en condiciones de recibir un nuevo aporte económico, cabe aclarar que la rendición de cuentas del responsable con la Administración Pública Provincial deberá presentarse dentro de los 90 días corridos, contados a partir de la efectiva percepción de los fondos, prorrogables por 60 días más, en casos y por causas que resulten perfectamente probadas y justificables conforme Resolución N° 29/2020 del TCP – Anexo III - Rendición de Cuentas - Capítulo I, Apartado 2°) de acuerdo a las atribuciones conferidas por la ley N° 12510;

Que la Coordinación Contable dependiente de la Dirección General de Administración informó a foja 60 que procedió a efectuar la imputación preventiva del gasto mediante PCP N° 261/24 del SIPAF por la suma de \$ 70.672.445,80 (f. 59), que no requiere autorización por parte de la Secretaría de Hacienda por financiarse con F.F. 414;

Que han emitido opinión sobre el presente trámite la Dirección General de Asuntos Jurídicos (MOP) en su Dictamen N° 35.054/24 de f. 50 y Providencia de f. 58, la Dirección General y Dirección Provincial de Auditoría y Control de Gestión (fs. 47/49 y 56/57) y la Dirección General de Administración (f. 60), aconsejando dar continuidad al presente trámite;

POR ELLO,

EL MINISTRO DE OBRAS PÚBLICAS

RESUELVE:

ARTICULO 1°: Encuádrase la presente en los Decretos N° 1258/16 y sus modificatorios N° 0035/24 y N° 0059/24, inherentes al "Programa de Obras Urbanas de la Provincia de Santa Fe";

3



Provincia de Santa Fe
Ministerio de Obras Públicas

ARTICULO 2º: Otórgase a la Municipalidad de Vera – Departamento Vera, un aporte económico no reintegrable por la suma de \$ 70.672.445,80 (PESOS: SETENTA MILLONES SEISCIENTOS SETENTA Y DOS MIL CUATROCIENTOS CUARENTA Y CINCO CON 80/00) para ser destinado a la ejecución de los trabajos de “REFACCIÓN DE LA SALA DEL CINE TEATRO ESPAÑOL – VERA - DEPARTAMENTO VERA”.

ARTICULO 3º: Por la Dirección General de Administración del Ministerio de Obras Públicas liquídese y páguese la suma de \$ 70.672.445,80 (PESOS: SETENTA MILLONES SEISCIENTOS SETENTA Y DOS MIL CUATROCIENTOS CUARENTA Y CINCO CON 80/00) en dos pagos de \$ 35.672.445,80 (PESOS TREINTA Y CINCO MILLONES SEISCIENTOS SETENTA Y DOS MIL CUATROCIENTOS CUARENTA Y CINCO CON 80/00) y \$ 35.000.000 (PESOS TREINTA Y CINCO MILLONES) a favor de la Municipalidad de Vera – Departamento Vera, para solventar los trabajos autorizados por la presente, con oportuna y documentada rendición de cuentas, en un todo de acuerdo a lo estipulado en la Resolución N.º 29/2020 del Tribunal de Cuentas de la Provincia y toda modificación que ésta tuviese.

ARTICULO 4º: El gasto de \$ 70.672.445,80 (PESOS: SETENTA MILLONES SEISCIENTOS SETENTA Y DOS MIL CUATROCIENTOS CUARENTA Y CINCO CON 80/00) que demanda la presente gestión, se deberá imputar a: Sector 1 – Subsector 1 – Carácter 1 – Jurisdicción 67 – SAF 1 – Programa 31 – Subprograma 00 – Proyecto 01 – Actividad 01 – Fuente de Financiamiento 414 – Inciso 5 – Partida Principal 8 – Partida Parcial 6 – Partida Subparcial 99 – Ubicación Geográfica 82-133-342– Finalidad 1 – Función 30.

ARTICULO 5º: Regístrese, comuníquese y archívese.-

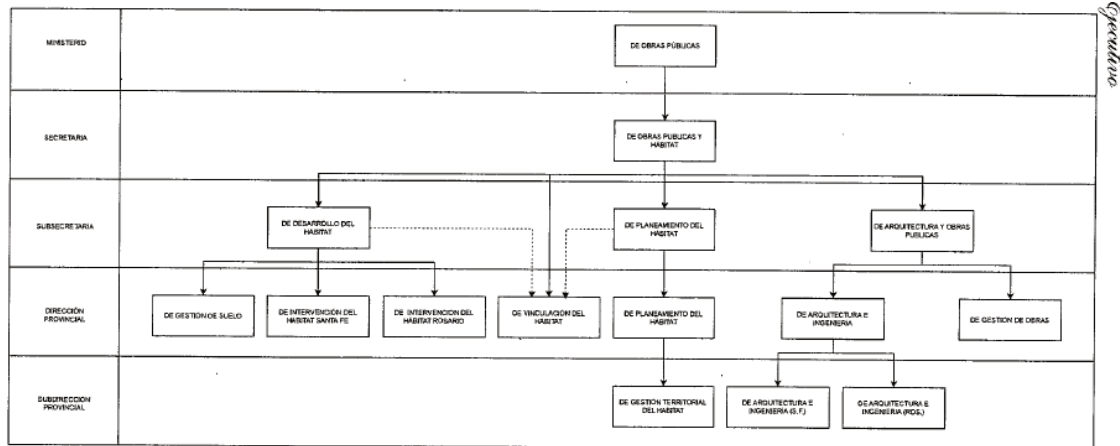
A
sm



Dr. LISANDRO RUDY ENRICO
MINISTRO DE OBRAS PÚBLICAS

4

Anexo IV – foto 3 – Organigrama Secretaria de Obras Públicas.



Anexo V – Decreto 035: Creación del P.O.U – Programa de Obras Urbanas.

DECRETO N° 0035

SANTA FE, "Cuna de la Constitución Nacional", 19 ENE 2024

VISTO:

Que por expediente N° 01901-0010177-1 se tramita la modificación del Decreto N° 1258/16, por el cual oportunamente se procedió a la creación del "Programa de Infraestructura para Obras Urbanas en Municipios y Comunas de la Provincia de Santa Fe", y de la Unidad de Gestión que tiene a su cargo la ejecución del mismo, radicados en el ámbito del ex Ministerio de Infraestructura, Transporte, Servicios Públicos y Hábitat (actual Ministerio de Obras Públicas); y,

CONSIDERANDO:

Que por Decreto N° 1177/01 se aprobó el procedimiento administrativo para aquellos trámites de requerimientos de trabajos de reparación, ampliación, remodelación, refuncionalización o instalación de equipos específicos en inmuebles de propiedad del Estado Provincial o de aquellos de los que disponga de su uso, que se realicen por administración delegada en entidades intermedias con aportes transferidos por el Estado Provincial;

Que mediante Decreto 1154/09 se reglamentó el Artículo 1° de la Ley N° 5188, estableciéndose que los Municipios y Comunas de la Provincia de Santa Fe se encontraban comprendidas entre las personas oficiales habilitadas para la ejecución de obras públicas en el marco de la citada ley, autorizándose a los ex Ministerios de Obras Públicas y Vivienda y de Aguas, Servicios Públicos y Medio Ambiente (unificados por Ley 14.224 en el Ministerio de Obras Públicas), a delegar la ejecución en Municipios y/o Comunas, pero reservando para sí el contralor de las mismas;

Que mediante Decreto N° 1258/16 se creó el Programa de Infraestructura para Obras Urbanas en Municipios y Comunas de la Provincia Santa Fe, que tenía por objeto la atención de las demandas de obras de infraestructura urbana de municipios y comunas de la provincia, a través de los mecanismos previstos en la normativa vigente, y cuya atención se asignó oportunamente al ex Ministerio de Infraestructura y Transporte (actual Ministerio de Obras Públicas);

Que mediante la Ley N° 14.224 se procedió a la creación del Ministerio de Obras Públicas;

Que la mencionada ley expresamente contempla en su Artículo 33 que "cuando resulte necesario para una mejor organización y funcionamiento de la actividad administrativa..." el Poder Ejecutivo se encuentra autorizado a "disponer la supresión, transformación, escisión o fusión de unidades o dependencias orgánicas, cualquiera sea su denominación, naturaleza jurídica y ubicación estructural, asignando y/o reasignando a las subsistentes o nuevas a crearse, las misiones, funciones, acciones, objetivos y ámbitos de competencia que estime corresponder. La reorganización estructural así dispuesta comprenderá la facultad para efectuar las correspondientes transferencias de recursos económicos y humanos y la adecuación de la dependencia jurisdiccional de las cuentas y los fondos especiales";

Que a través del Decreto N° 0053/2023 se aprobó la estructura orgánico-funcional del Ministerio de Obras Públicas, estableciendo que la Secretaría de Proyectos Especiales tendrá a su cargo la coordinación de la Unidad de Gestión enmarcada en el Programa de Infraestructura Urbana en Municipios y Comunas, regulada mediante Decreto N° 1258/2016;

Que el mencionado programa tiene por objeto avanzar en la concreción de los objetivos comprometidos con autoridades locales de la vasta región provincial, a fin de mejorar las condiciones estructurales y de prestación de diversos servicios que hacen a una buena administración, y que conllevan la realización de importantes obras de infraestructura, tales como pavimentado de calles, mejoras en la red de conectividad vial a través de nuevos puentes, reparación y concesión de tendidos ferroviarios, accesos y aprovechamiento de puertos y aeropuertos, ampliación de la red de acueductos y obras cloacales y de saneamiento, mejora del sistema de defensa contra inundaciones, construcción de canales y bocas de desagüe, entre otras;

Que a esos efectos el programa contempla que el desarrollo de las obras en cuestión, cuyo proceso podrá ser llevado adelante por la provincia, por cualquiera de los mecanismos de contratación previstos en la normativa vigente, o bien por los Municipios y Comunas, a través del sistema de obras por administración Delegada previsto en la Ley 5188 y en el Decreto Nro. 1154/2009;

Que sin perjuicio de dicho mecanismo -Obras por Administración Delegada-, resulta preeminente en el contexto del mencionado programa, prestar además a los Municipios y Comunas apoyo económico en aras de avanzar en la cristalización de los objetivos allí comprometidos y mejorar las condiciones estructurales locales, empleando en el marco del mismo la modalidad de ANR (aportes no reintegrables), que serán otorgados a los Municipios y Comunas para el desarrollo y emprendimiento de obras estratégicas de infraestructura, arquitectura y equipamiento comunitario, en función del beneficio que reportan para la calidad de vida de cada uno de los santafesinos;

Que independientemente de otras disposiciones o ampliaciones de aquellas reglamentadas que corresponda desarrollar en el futuro en función de los cometidos, es necesario modificar no sólo la denominación del Programa, sino también la integración del órgano "Unidad de Gestión", así como la previsión del apoyo económico mediante ANR a Municipios y Comunas, para el desarrollo y emprendimiento de obras estratégicas;

Que han intervenido la Dirección General de Asuntos Jurídicos, mediante Dictamen N° 35012/24 (fs. 28/30) y Fiscalía de Estado en Dictamen N° 0005/24 (fs. 34/36 vta.), propiciando la continuidad del trámite;

POR ELLO:

EL GOBERNADOR DE LA PROVINCIA

DECRETA:

ARTICULO 1º: Modifícase la denominación del "Programa de Infraestructura para Obras Urbanas en Municipios y Comunas de la Provincia Santa Fe", en adelante "Programa de Obras Urbanas de la Provincia Santa Fe", cuya implementación estará a cargo del Ministerio de Obras Públicas.

ARTICULO 2º: Modifícase el Artículo 2º del Decreto 1258/16 el que quedará redactado de la siguiente manera: "El Programa tendrá por objeto la atención de las demandas de obras de arquitectura, equipamiento e infraestructura urbana en municipios y comunas de la provincia, a través de los mecanismos previstos en la normativa vigente, así como el apoyo económico a aquellos fines mediante Aportes No Reintegrables (ANR). Las solicitudes y los correspondientes proyectos de obra serán ingresados por los gobiernos locales, sin perjuicio de las facultades del Ministerio de Obras Públicas establecidas en la Ley Orgánica de Ministerios N° 14.224.

ARTICULO 3º: Modifícase el Artículo 3º del Decreto Nº 1258/16, el que quedará redactado de la siguiente manera: "Créase la Unidad de Gestión del Programa de Obras Urbanas de la Provincia Santa Fe", la que será presidida por el Señor Ministro de Obras Públicas. La unidad así creada tendrá a su cargo la puesta en práctica y seguimiento del Programa, oficiando de canal de comunicación entre la provincia y los municipios y comunas que soliciten su intervención. A esos fines estará facultada para establecer sus contenidos mínimos y las directrices a observar en su ejecución y desarrollo".

ARTICULO 4º: Modifícase el Artículo 4º inciso j) del Decreto 1258/16, el que quedará redactado de la siguiente manera: "Celebrar contratos de locación de obra o servicios necesarios para el logro de sus objetivos, con intervención en tales casos del Presidente de la Unidad de Gestión del Programa de Obras Urbanas de la Provincia de Santa Fe".

ARTICULO 5º: Modifícase el Artículo 5º del Decreto Nº 1258/16, el que quedará redactado de la siguiente manera: "La Unidad de Gestión cuya Presidencia establecida en el art. 3º a cargo del Ministro de Obras Públicas, en aras del cumplimiento de sus funciones estará conformada por:

- a) Una Coordinación General, a cargo del Secretario de Proyectos Especiales;
- b) Una Coordinación Ejecutiva, a cargo del Subsecretario de Proyectos Especiales; y,
- c) Un Área Técnica de Obras Urbanas; integrada por el personal designado a través de la Coordinación General, a solicitud de la Coordinación Ejecutiva.

ARTICULO 6º: Modifícase el Artículo 6º del Decreto 1258/16, el que quedará redactado de la siguiente manera: "Las disposiciones emergentes del presente Decreto lo serán sin perjuicio de las normas y procedimientos a aprobarse en la operatoria para el Programa creado por el artículo 1º del presente Decreto, cuya reglamentación estará a cargo del Ministerio de Obras Públicas".

ARTICULO 7º: Modifícase el Artículo 7º del Decreto 1258/16, el que quedará redactado de la siguiente manera: "Apruébanse las misiones y funciones para las distintas áreas que integran la Unidad de Gestión del Programa de Obras Urbanas de la Provincia de Santa Fe, detalladas en el Anexo A de dicho Decreto".

ARTICULO 8º: Modifícase el Artículo 8º del Decreto 1258/16, el que quedará redactado de la siguiente manera: "La Unidad de Gestión atenderá los gastos que demande su funcionamiento y las inversiones o contribuciones necesarias para el cumplimiento de sus objetivos, a través del Ministerio de Obras Públicas".

ARTICULO 9º: Modifícase el encabezado y los incisos d) y e) del Artículo 9º del Decreto 1258/16, los que quedarán redactados de la siguiente manera: "Facúltase al Señor Ministro de Obras Públicas a concretar las siguientes acciones administrativas, tendientes a contar con la inmediata puesta en marcha de la Unidad que se crea por el presente, de manera tal que se avoque a la inminente ejecución del cometido para el cual fue creada, según corresponda:"

"Inciso d) Ejercer la plena disponibilidad del Personal del Ministerio de Obras Públicas para afectar a la Unidad que se crea por el presente";

"Inciso e) Ejercer, en general, todos los actos que sean necesarios para el cumplimiento de los cometidos impuestos a la Unidad de Gestión del Programa de Obras Urbanas de la Provincia de Santa Fe, incluyendo el dictado de las normas reglamentarias del presente necesarias para su funcionamiento"

Anexo VI – Impresión promocional del POU de la Subsecretaria de Planificación estratégica.

Programa de Obras Urbanas

¿Qué es?

El Programa Obras Urbanas (POU) es una iniciativa del Gobierno de la Provincia de Santa Fe, que a través del Ministerio de Obras Públicas pone a disposición de los Municipios y Comunas el financiamiento para la ejecución de obras públicas en sus localidades, mediante los mecanismos de Administración Delegada y Aportes No Reintegrables.

Esta iniciativa complementa los programas existentes en otras áreas de gobierno (Obras Menores, Plan Incluir, etc.), por lo que no afecta los cupos asignados en los mismos.

¿Qué se puede financiar?

El Programa permite financiar un amplio espectro de obras tendientes a mejorar la calidad de vida de los vecinos y sus comunidades, entre ellas:

- Infraestructura básica
- Espacios públicos y comunitarios
- Plazas, parques y paseos
- Restauración de edificios de valor histórico arquitectónico
- Equipamiento cultural y educativo
- Instalaciones deportivas y recreativas

¿Cómo se solicitan los fondos?

Las solicitudes se deben presentar ante la Secretaría General del Ministerio de Obras Públicas, en carpeta conteniendo la siguiente información:

- Nota de elevación al Ministro de Obras Públicas, Dr. Lisandro Enrico
- Memoria descriptiva
- Especificaciones Técnicas
- Plan de trabajos
- Cómputo y presupuesto detallado
- Planimetría general y de detalle
- Fotografías del lugar de emplazamiento de la obra
- Documentación que acredite la situación dominial o posesoria del predio a intervenir

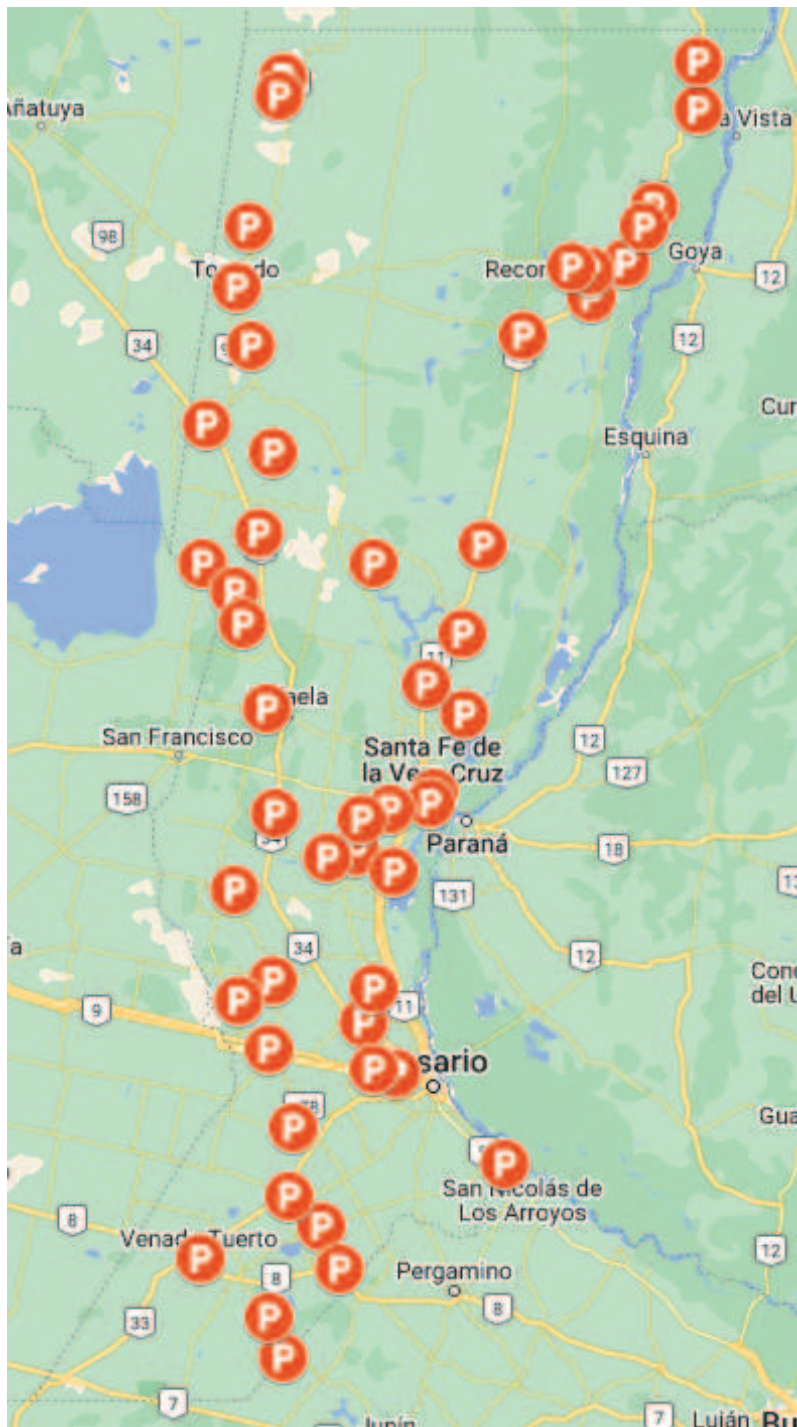
No existe un número máximo de solicitudes que se pueden presentar anualmente. La evaluación y aprobación de las mismas se realiza teniendo en cuenta el total de fondos requeridos, la población beneficiada, y el gasto social realizado desde otras áreas de gobierno.

¿Cómo se ejecuta la obra?

Al recibir los fondos, la Comuna o Municipio asume la obligación de ejecutar la obra y dispone la forma en que se contratarán los trabajos (por administración, contratación directa, licitación, etc.).

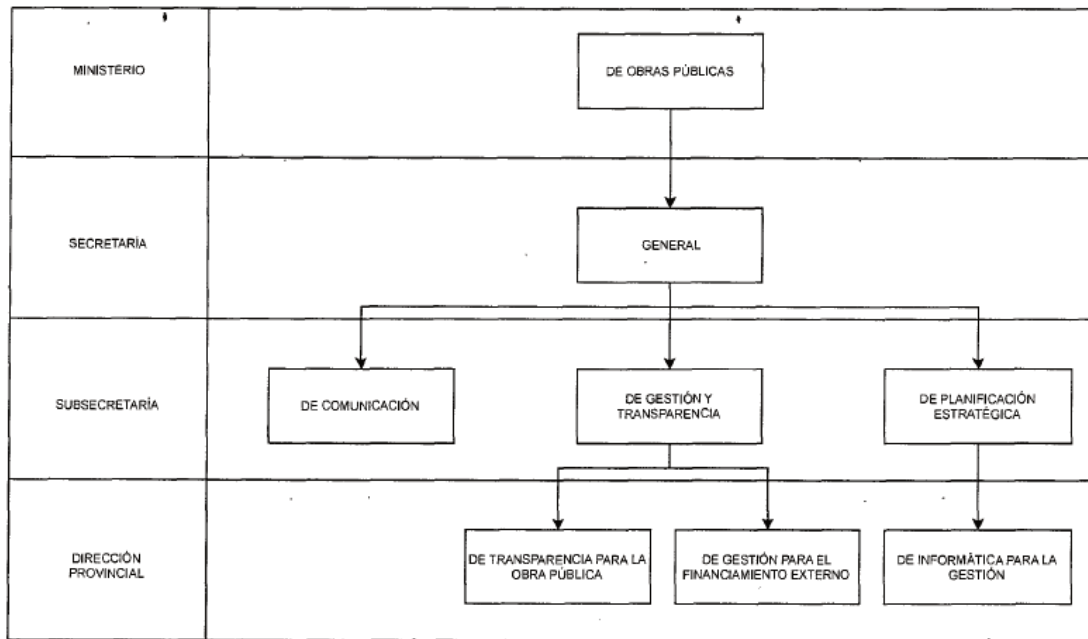
Una vez recibidos los fondos, la Comuna dispone de un plazo de 90 días (prorrogable por 60 días más) para presentar ante el MOP la rendición de cuentas correspondiente. En caso que el aporte se realice en más de un pago, este plazo se aplica a cada desembolso. Con cada rendición de cuentas, el MOP a través de las áreas técnicas de la Secretaría de Proyectos Especiales realiza una inspección e informe de auditoría, verificando la ejecución de las tareas de finalización de obra.

Anexo VII: Desarrollo territorial del POU, con 55 obras activas en diferentes municipios y comunas de la provincia de Santa Fe.



Anexo VIII: Organigrama del Ministerio de Obras Publicas.

Planilla Anexa "A"



Anexo IX: Acta de seguimiento, la cual debe ser rubrica por La Dirección de Gestión, donde se da fe de la ejecución de las taras, para posterior desembolso.

MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS
Oficina de Protocolo y Gestión de Oficios

SANTA FE, 21 de diciembre de 2023

Ref.: Elevación Informe de Seguimiento efectuada el 19/12/2023

Sres. Secretaría de Proyectos Especiales

A través de la presente, elevamos a usted, para su conocimiento, el informe técnico de la obra que se detalla:

"FINALIZACIÓN DEL EDIFICIO DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN ESPECIAL N° 2122 - LOCALIDAD DE AREQUITO - DEPARTAMENTO CASEROS"

1. Antecedentes, Documentación y Alcance de la obra:

1.1 - Antecedentes

Monto POU: \$33.932.280,93 (valores a junio 2023)
 Beneficiario: Asociación Cooperadora de la Escuela Especial N° 2122 de Arequito
 Asignación de Partida: Resolución N° 961 - 28/08/2023
 Expto. Psal.: N° 00419-0023214-6

1.2 - Marco Legal -

La tarea llevada a cabo se ha ejecutado en un todo de acuerdo a la Resolución Nro 079/2024 con fecha 5 de Febrero del mismo año; para la Dirección de Gestión de obras, dependiente de la Subsecretaría de Arquitectura y Obras públicas, MOP.

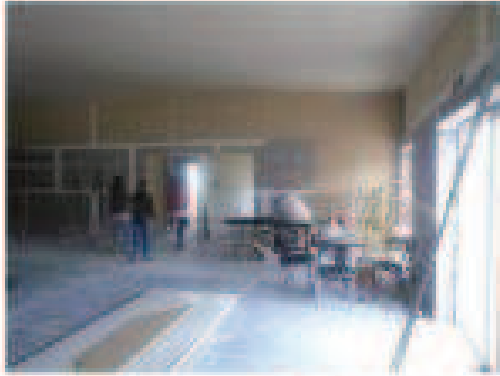
1.3 - Alcance

El objetivo del presente, es informar el avance de obra de referencia.

En esta etapa se busca informar aquellos rubros ejecutados y pendientes sobre la totalidad de lo proyectados

- Trabajos de albañilería: revoque impermeable sobre murete exterior; fundaciones correspondientes a la pérgola exterior; contrapisos en el sector de la pérgola y explanada; tratamiento del contrapiso interior existente, toma de juntas, reparaciones y pulido.
- Construcción en seco: revestimiento con placas de yeso tanto en el interior como en el exterior (del total de edificio falta un 40%); emplacado completo del cielorraso.
- Carpintería: colocación de aberturas de madera en todas las salas (excepto en núcleo sanitario); instalación de puertas de madera enchapada con cedro, marcos de aluminio y zócalos.
- Instalaciones eléctricas (colocación de luminaria y accesorios); de gas (tendido de cañerías); de seguridad (cámaras y alarma); termomecánica (equipos de aire acondicionado tipo Split).
- Pintura: terminación interior y exterior con látex satinado, esmalado sobre carpintería, herrería y elementos metálicos.

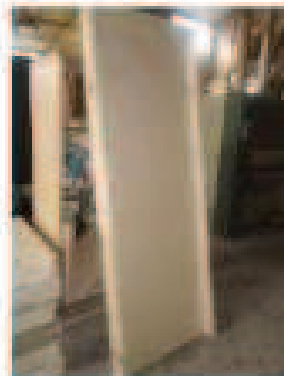
Revestimiento con placas de roca de yeso en tabiques y cielorrasos



Tareas de construcción en seco en SUM y Aulas



Trabajos de instalación de alarma



Anexo X. Entrevista realizada al Arq. Arnold CURATOLO, en el marco de su participación, junto a su equipo de trabajo (Arq. Marcelo PERINO y Arq. Jose Luis ALEN) de la Dirección de Gestión en la comunicación con municipios y comunas en la ejecución de los POU

❖ ***Cuál es el objetivo principal del POU?***

El objetivo principal es impulsar la obra pública, en un momento de receso de la misma, de manera ágil, eficaz y transparente.

❖ ***Como se financia el POU.***

Se financia con una partida destinada específicamente mediante decreto provincial.

❖ ***Que estrategias tiene para asegurar la transparencia y la rendición de cuentas en la implementación del POU?***

La estrategia es el seguimiento y control desde las distintas esferas técnicas/administrativas y de campo basadas en el poder de policía que tiene el estado.

Desde lo constructivo mediante la fiscalización, desde el inicio, en la prosecución y finalización de obra en campo, con el personal técnico idóneo para la tarea.

Desde lo administrativo contable, con la presentación y certificación de los comprobantes de pagos efectuados.

❖ ***Como se planea involucrar a la sociedad civil y a otros actores relevantes en la elaboración y ejecución del POU?***

El POU se caracteriza por ser un programa que se somete a la elaboración, creación, propuesta, desarrollo y ejecución del estado solicitante. Sea intendencia o Comuna. Siendo estas la q definen que obra realizar, como generar pertenencia con su sociedad civil y entidades intermedias.

❖ ***¿Cómo evaluara el impacto del POU en la sociedad y que indicadores utilizara para medir el éxito?***

Se evalúa desde distintos ejes.

El principal será el que defina la VIVENCIALIDAD que genere la obra realizada. Toda obra pública de Arq. y/o Urbana tiene como fin el desarrollo social en un espacio determinado, modificando mediante sus relaciones sociales su forma, función e imagen. Solo si se generó sentido pertenencia expresado en la vivencialidad de la obra, su valoración será Positiva.

❖ ***Como se asegurara de que el POU sea sostenible a largo plazo?***

Con la aprobación y apropiación social del programa y su metodología de ejecución.

❖ ***Que experiencia previa o habilidades considera que le permitirán llevar a cabo el POU 2024.***

Existe una experiencia de distinta escala y génesis de proyecto muy eficaz como el plan Abre.

Anexo XI. Tablero de gestión del gobierno provincial.

