

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LITORAL
FACULTAD DE BIOQUÍMICA Y CIENCIAS BIOLÓGICAS



Trabajo Final Integrador para la obtención del grado académico de
Especialista en Vinculación y Gestión Tecnológica

**“Diagnóstico de los procesos y procedimientos en el financiamiento de
proyectos por ANR de la ASaCTeI en el período 2017-2018.
Análisis crítico de su marco legal.”**

Lic. Erica Belén Dopazo

Director de TFI: Esp. Martín D’Angelo

Co-Director de TFI: Mgtr. Sebastián Rossin

Santa Fe - Argentina
2025

Abreviaturas.....	4
Glosario.....	4
Resumen.....	6
Introducción.....	8
Contexto y Marco Teórico.....	8
Antecedentes.....	9
Exposición sumaria del Tema.....	10
Objetivos del trabajo.....	12
Objetivo general.....	12
Objetivos específicos.....	12
Metodología.....	13
Instrumentos y técnicas.....	13
Actividades previstas.....	14
Resultados.....	15
Convocatoria y difusión.....	16
Convocatoria.....	16
Difusión.....	19
Presentación y Admisión.....	20
Presentación.....	20
Admisión.....	21
Evaluación y Selección.....	21
Evaluación.....	21
Selección.....	22
Dictado de la Norma de otorgamiento de ANR (Decreto/Resolución).....	23
Desembolso de fondos y ejecución.....	23
Desembolso de fondos.....	23
Ejecución.....	24
Rendición de Cuentas.....	25
Cierre.....	25
Observaciones de encuestas al personal de ASaCTeI.....	27
Análisis crítico legal y práctico del circuito de financiamiento de ANR en ASaCTeI (2017–2018).....	30
Conclusiones.....	33
Referencias bibliográficas.....	35
Anexos.....	37
Anexo A.....	37
Modalidad de presentación a convocatorias.....	37
Anexo B.....	40
Nota de solicitud para iniciar la gestión de trámites ante la Administración Pública Provincial.....	40
Anexo C.....	42
Requerimiento de documentación de antecedentes a la Unidad de Vinculación Tecnológica.....	42

Anexo D.....	43
Resumen de los resultados del cuestionario.....	43

Abreviaturas

ANR: Aporte No Reembolsable

ASaCTeI: Agencia Santafesina de Ciencia Tecnología e Innovación Productiva

CE: Consejo Ejecutivo

IA: Investigación Aplicada

I+D+i: Innovación, Desarrollo e innovación

IO: Investigación Orientada

IP: Innovación Productiva

MinCTIP: Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación Productiva

SeCTeI: Secretaría de Ciencia Tecnología e Innovación de la Provincia de Santa Fe

UVT: Unidad de Vinculación Tecnológica

Glosario

Actividad: conjunto de acciones referentes a una temática específica.

Admisibilidad: condición necesaria para pasar a la etapa de evaluación técnica. Examen de cumplimiento de requisitos de forma (según bases y condiciones) realizada por una comisión interna ad hoc de la ASaCTeI.

Autoridad de aplicación: organismo del estado a nivel provincial con mayor competencia en temas de ciencia, tecnología e innovación (MinCTIP).

Beneficiario: persona humana o jurídica a la cual se le otorga por resolución, financiación para el cumplimiento de determinado proyecto en el marco de las convocatorias a líneas de financiamiento de la ASaCTeI.

Comité de evaluación: grupo de personas de carácter interdisciplinario el cual es convocado para ejecutar una evaluación técnica de pertinencia y calidad del proyecto previamente seleccionado como admisible.

Convocatoria: medio por el cual la ASaCTeI llama públicamente a través de su página oficial a interesados para presentar proyectos de carácter científico, tecnológico posibles de ser financiados.

Etapas: fase en el que se divide una operación, actividad, etc.

Evaluación Técnica: valoración de proyectos, realizada por un conjunto de profesionales interdisciplinarios, en base a ciertos criterios específicos, de los que se sirve una ciencia o un arte.

Fase: cada uno de los distintos estados sucesivos de un hecho en particular.

Gastos elegibles: aquellas erogaciones que se destinan con el fin de cumplimentar con los objetivos específicos que llevarán a cabo a la consecución del propósito final del proyecto. Los mismos serán considerados a partir de la fecha de resolución de adjudicación del subsidio.

Instrumento de Financiamiento: herramienta de carácter político y económico de promoción científica, tecnológica que permiten acceder a diversas líneas de financiamiento de proyectos de tal índole, con el objeto de colaborar con el crecimiento, desarrollo y competitividad de la región.

Jurisdicción: territorio delimitado en el cual se ejerce determinada autoridad.

Metodología: Conjunto de métodos que se siguen en una investigación científica o en una exposición doctrinal.

Pertinencia: coherencia existente entre el fin de una convocatoria de financiamiento específica y el objeto de los proyectos presentados ante la misma.

Procedimiento: forma específica por el cual se ejecutan ciertas tareas o actividades para llevar a cabo un proceso.

Proceso: conjunto de actividades que interactúan entre sí, con el fin de transformar o generar algo nuevo. Un proceso puede seguir un procedimiento o no.

Proyecto elegible: esquema de actividades concretas que aluden a determinado objetivo acorde a los lineamientos propuestos en las convocatorias: requisitos de forma, bases y condiciones, pertinencia, calidad.

Rendición: comprende cada una de las etapas las cuales se encuentran determinadas en las bases y condiciones de cada convocatoria, referente a la presentación de los documentos contables, probatorios, etc. Indispensables a ser presentados en tiempo y forma para probar la correcta ejecución del proyecto.

Secuencia: continuidad, sucesión ordenada de actividades, hechos, cosas.

Tarea: acción que compone una actividad.

Unidad de Vinculación Tecnológica: Ente no estatal constituido para la identificación selección y formulación de proyectos de investigación y desarrollo transmisión de tecnología y asistencia técnica; representa el núcleo fundamental del sistema, aportando su estructura jurídica para facilitar la gestión, organización y gerenciamiento de los proyectos. Seguido puede estar relacionado o no con un organismo público.

Resumen

El presente Trabajo Final Integrador se propuso analizar críticamente los procesos y procedimientos vinculados a las convocatorias de Aportes No Reembolsables (ANR) gestionadas por la Agencia Santafesina de Ciencia, Tecnología e Innovación (ASaCTeI) durante el período 2017-2018. La investigación se enmarca en una perspectiva que integra el análisis empírico-administrativo con el estudio del marco legal, normativo e institucional, con especial énfasis en la Ley Provincial N° 13.742 de Promoción y Financiamiento de la Tecnología y su Decreto Reglamentario N° 4064/18.

A partir del relevamiento de expedientes de proyectos financiados, junto con la aplicación de encuestas semiestructuradas al personal técnico-administrativo de la ASaCTeI, se reconstruyó la secuencia operativa de las convocatorias, identificando las etapas fundamentales: convocatoria y difusión, admisión, evaluación, selección, dictado de la norma de otorgamiento, desembolso y ejecución, rendición de cuentas y cierre. Se analizaron en detalle los mecanismos de admisibilidad, los criterios de evaluación y el rol de los distintos órganos intervinientes, como el Consejo Ejecutivo, la Comisión Evaluadora y las Unidades de Vinculación Tecnológica (UVT). Los hallazgos revelan una contradicción estructural entre el diseño legal de la Agencia —definida como organismo desconcentrado y, por lo tanto, autónomo en sus decisiones— y su funcionamiento real, altamente dependiente de las directrices políticas del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva. Del mismo modo, se constató que el Consejo Científico, Tecnológico y de Innovación, previsto por ley como órgano asesor técnico, no fue conformado durante el período analizado, siendo sus funciones asumidas por el Consejo Ejecutivo, con apoyo de comisiones ad hoc y el área técnica.

Si bien los procedimientos fueron valorados por la mayoría del personal como "equilibrados" y "transparentes", se identificaron cuellos de botella significativos en las etapas de evaluación, rendición de cuentas, y dictado de la norma de otorgamiento, fundamentalmente por la sobrecarga administrativa, la escasa cantidad de personal y los tiempos políticos. Asimismo, se evidenció que la discontinuación de una plataforma digital de carga de proyectos implementada por un corto período—por decisión presupuestaria y política— impactó negativamente en la eficiencia, trazabilidad y transparencia del proceso.

Como conclusión central, el trabajo advierte que, a pesar de la adecuación formal de los procedimientos a los objetivos institucionales de promoción de la ciencia, la tecnología y la innovación, la injerencia política, la ausencia de estructuras técnico-asesoras institucionalizadas y la falta de herramientas tecnológicas propias limitan la autonomía, eficacia y continuidad de la gestión pública. Se recomienda, en este sentido, avanzar hacia la implementación de un sistema de gestión documental propio y garantizar la institucionalización efectiva de los órganos

técnicos previstos en la normativa vigente, como pilares para una política pública de innovación sustentable, transparente y eficiente.

Introducción

Contexto y Marco Teórico

El Plan de Modernización del Estado está ideado para impulsar las formas de gestión que requiere un estado moderno.

Bajo el Decreto N° 434/2016 del Ministerio de Modernización de la Nación, se explica cuál es la estructura componente del plan y sus principales ejes como pilares de funcionamiento.

En su anexo, se presentan cinco (5) ejes, siendo el número cuatro (4) el más destacado para el caso de estudio, el cual se cita a continuación:

4. Gobierno Abierto e Innovación Pública: Junto a la eficiencia de los servicios prestados por el Estado debe promoverse la más amplia participación posible de la comunidad en la evaluación y el control de los programas del Estado y de las instituciones públicas, de manera que se renueve la confianza en el vínculo entre los intereses del Estado y los intereses de la ciudadanía.

En tal sentido, en virtud de las políticas nacionales de contribuir a un gobierno ágil y transparente el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SIN) -definido en el artículo 4 de la Ley N° 25.467, 2018 Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación- y; el Sistema Provincial de Innovación (SIP) -descrito en el Capítulo II, art. 3 de Ley N° 13.742 de Promoción y Financiamiento de la Tecnología-, constituyen el conjunto de organismos, entidades e instituciones que realizan actividades vinculadas al desarrollo científico, tecnológico, innovador, de financiamiento y vinculación que no pueden quedar al margen de su aplicación.

Todos ellos deben colaborar con una gestión gubernamental eficiente aplicando las metodologías adecuadas para mejorar permanentemente en sus procesos y procedimientos con el fin de potenciar la calidad de los servicios a ofrecer.

Para tal efecto, y si trasladamos esta mirada particularmente a la ASaCTeI y como parte del SIP-SIN, la posibilidad de estudiar sobre los procesos y procedimientos que componen el circuito de un proyecto desde su admisión y elegibilidad para financiamiento hasta su cierre auditado y aprobado, promueve un análisis crítico en base a las leyes que la enmarcan. Al mismo tiempo que otorga la oportunidad (si es necesario) de contemplar en futuros estudios posibles mejoras para potenciar la calidad en la gestión de proyectos en ámbitos públicos, área de suma importancia a focalizar. (Álvarez Cavia, 2020).

Es importante diferenciar que el presente trabajo no concentra sus esfuerzos en desarrollar una mejora continua en los procesos, pero si prioriza realizar un análisis crítico sobre los mismos los

cuales servirán de base para aplicar dicha teoría. Harrington (1991) la describe como: “Una metodología sistemática desarrollada para ayudar a una organización a tener avances significativos en la manera que operan sus procesos” (p. 20-21). De esta manera se contribuye a la flexibilidad y adecuación al sistema y adicionalmente desmitifica la carga administrativa y burocrática con que el ciudadano identifica a los servicios del estado provincial.

La gestión eficiente de proyectos implica conocer cuál es su ciclo de vida. Miranda y Álvarez Cavia (2020) afirman: “Para facilitar la gestión, los directores de proyectos o la organización pueden dividir los proyectos en fases, proporcionando puntos de control (...)” (p. 14). Eso significa que conocer los eslabones (procesos) dentro de la cadena de valor logra identificar a tiempo los puntos críticos a resolver y continuar con la etapa siguiente añadiendo valor gracias a la ejecución eficaz de los pasos que lo anteceden. (Halliburton, 2006).

Poder contar con un relevamiento en tiempo y forma puede colaborar con la planificación y diseño de estrategias para lograr la mayor eficiencia en los procesos y con el mínimo de los recursos.

La ASaCTeI, como ente desconcentrado, puede contribuir a aislar la visión transgredida de “burocracia” versus “ineficiencia democrática” mediante su eficiente cumplimiento de propósitos y objetivos, aceptando sus debilidades transformándose en una renovada gestión gubernamental con el fin de propiciar la mejora en la calidad de los servicios prestados por el Estado para la satisfacción del ciudadano.

En síntesis, se elige como marco teórico el Plan de Modernización del Estado porque la Agencia forma parte del mismo, y como tal debe aggiornarse a los cambios ya que “el único constante es el cambio”.

Por lo tanto, el presente trabajo final integrador, al hacer un análisis crítico acerca de su funcionamiento, permite servir de base para futuros estudios en pos de implementar y desarrollar la Teoría de mejoras continuas.

Antecedentes

La promoción de la ciencia, la tecnología y la innovación ha ocupado un lugar cada vez más estratégico en las agendas públicas, tanto a nivel nacional como provincial. En Argentina, este proceso comenzó a consolidarse a partir de la Ley Nacional N° 23.877 del año 1989 (y modificativas) de Promoción y Fomento de la Innovación Tecnológica, la cual estableció un marco normativo pionero para incentivar proyectos tecnológicos a través de instrumentos como los Aportes No Reembolsables (ANR). A esta ley se sumaron otras herramientas clave, como la Ley N° 25.467 (2001), de Ciencia, Tecnología e Innovación que definió el Plan Nacional de

Ciencia, Tecnología e Innovación, y diversos decretos reglamentarios que fortalecieron la planificación estatal en el sector.

En el ámbito de la provincia de Santa Fe, el camino institucional hacia una política pública robusta en ciencia y tecnología tuvo hitos significativos. En 2003 se creó la Subsecretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación, en 2007 la Secretaría de Estado, y en 2015, se constituyó el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva.

Si bien la ASaCTeI se creó en el año 2013 con el Decreto N° 4226/13, el verdadero punto de inflexión se produjo cuando se dejó sin efecto dicho decreto y en 2017 se sancionó la Ley Provincial N° 13.742, que constituyó la Agencia Santafesina de Ciencia, Tecnología e Innovación (ASaCTeI) como un organismo desconcentrado, con autonomía técnica y administrativa, dependiente del Ministerio, y orientado al diseño, implementación y evaluación de políticas públicas de promoción del conocimiento, la tecnología y la innovación. En este marco, los ANR se constituyeron como un instrumento fundamental para canalizar recursos hacia proyectos con impacto científico, tecnológico y productivo en todo el territorio provincial. La ASaCTeI, desde su creación, ha gestionado convocatorias que buscan fortalecer las capacidades locales en investigación, desarrollo e innovación. Estas convocatorias implican una serie de procesos administrativos, técnicos y legales que garantizan la correcta utilización de los fondos públicos, la transparencia del procedimiento y la coherencia con el marco normativo vigente.

Exposición sumaria del Tema

En este trabajo se propone analizar cómo se gestionan los Aportes No Reembolsables en el marco de las convocatorias impulsadas por la ASaCTeI, focalizando especialmente en el período 2017–2018. Se busca describir los procedimientos que atraviesan los proyectos seleccionados, desde la convocatoria hasta la ejecución, considerando su grado de correspondencia con la normativa legal y administrativa que los regula.

El interés por estudiar este tema surge de la necesidad de comprender en profundidad cómo opera un instrumento de financiamiento público de alta relevancia para el desarrollo científico y productivo regional. A su vez, se pretende aportar una mirada crítica y reflexiva sobre la articulación entre la política pública, los marcos normativos y las prácticas de gestión concretas. A partir del análisis de expedientes, normativas y documentos institucionales, se procurará identificar los pasos clave de estas convocatorias, así como evaluar en qué medida los procedimientos aplicados se ajustan a los principios de eficiencia, legalidad y transparencia. Esta revisión permitirá no solo sistematizar información relevante, sino también ofrecer insumos que contribuyan a mejorar la gestión pública de la ciencia y la tecnología, reforzando la calidad institucional de la ASaCTeI.

Este enfoque se vincula con los objetivos del trabajo, que contemplan tanto la descripción detallada de los procesos como su correspondencia con el marco legal vigente, reconociendo el valor estratégico que tiene la gestión de estos instrumentos en el fortalecimiento del entramado científico-tecnológico de la provincia.

Objetivos del trabajo

Objetivo general

Describir los procesos y procedimientos de las convocatorias a financiamiento a través de ANR según proyectos elegidos durante el período 2017-2018 para contemplar su coherencia parcial o total con el marco legal que la comprende.

Objetivos específicos

- Recoger y analizar datos de expedientes sobre proyectos financiados con Aportes No Reembolsables, dentro del plazo de estudio establecido, para describir los pasos que abarcan dichas convocatorias.
- Indagar y considerar las leyes y normas que regulan y avalan dicha actividad para contemplar su correspondencia e importancia con los proyectos financiados.

Metodología

La presente investigación adopta un enfoque metodológico mixto, lo que permite combinar técnicas cualitativas y cuantitativas para abordar de manera integral el objetivo del estudio: describir los procesos y procedimientos que atraviesan los proyectos financiados por la Agencia Santafesina de Ciencia, Tecnología e Innovación (ASaCTeI) mediante convocatorias de Aportes No Reembolsables (ANR) durante el período 2017–2018, y su coherencia con el marco normativo correspondiente.

El diseño adoptado es secuencial explicativo, comenzando con una fase cualitativa que busca explorar en profundidad el recorrido procedimental de los proyectos, para luego avanzar hacia una etapa cuantitativa que permita validar y complementar los hallazgos iniciales.

Fase cualitativa: En una primera instancia, se desarrolla una revisión documental exhaustiva, basada en el análisis de expedientes correspondientes a proyectos ya concluidos y archivados, financiados a través de convocatorias ANR. Esta selección se realiza con previa autorización institucional y bajo criterios de representatividad teórica, aplicando la técnica de saturación de información para definir la muestra (mínimo cinco expedientes).

A partir del análisis documental, se reconstruye el circuito procedimental que atraviesan los proyectos desde su postulación hasta su cierre, identificando las etapas clave, las áreas intervinientes, los tiempos implicados y los requisitos normativos asociados. Esta exploración se realiza de manera circular y flexible, permitiendo regresar a etapas anteriores del análisis para ampliar o verificar datos hasta alcanzar una comprensión consolidada.

Fase cuantitativa: En la segunda etapa, se aplican técnicas cuantitativas mediante la realización de encuestas con cuestionarios semiestructurados al personal de la ASaCTeI involucrado en los procesos analizados. El objetivo de esta instancia es recoger la percepción interna sobre la coherencia entre el circuito real de tramitación de proyectos y el marco legal vigente, así como validar o complementar la información recabada en la fase documental.

Instrumentos y técnicas

- Observación directa y sistemática de documentación oficial.
- Revisión de archivos y expedientes físicos y digitales de proyectos ANR 2017–2018.
- Encuestas con cuestionarios semiestructurados dirigidas a personal clave.
- Análisis normativo de leyes, decretos y resoluciones que regulan la actividad de financiamiento a la innovación en la provincia de Santa Fe.

Actividades previstas

- Reconocimiento de convocatorias ANR promovidas por la ASaCTeI (búsqueda online de bases y condiciones).
- Selección y análisis de al menos cinco expedientes archivados de proyectos finalizados.
- Revisión del marco legal para detectar correspondencias o inconsistencias con el circuito observado.
- Aplicación de encuestas a personal de la Agencia para recolectar información subjetiva y validación empírica.
- Comparación y análisis crítico de los resultados obtenidos para su integración en el Trabajo Final Integrador.

Esta metodología brinda una base sólida para el desarrollo de una guía procedimental que no solo refleje los pasos operativos de las convocatorias, sino que también contemple su adecuación normativa y las percepciones de los actores institucionales involucrados.

Resultados

En el marco del presente trabajo, se comenzó la investigación siguiendo el orden de las actividades planteadas según el cronograma propuesto.

En un principio, se realizó una búsqueda online en la página oficial de la ASaCTeI para reconocer las convocatorias de promoción y financiamiento de tipo: Aportes No Reembolsables (ANR) para el período 2017-2018.

Como resultado se pudieron identificar 6 (seis) líneas de financiamiento ANR:

- ANR Eventos científicos, tecnológicos y de innovación
- Comunicación de la Ciencia
- Mejora de Servicios Tecnológicos
- Investigación aplicada en pymes
- Investigación Orientada
- Innovación Productiva

En segunda instancia la meta era, luego de buscar y seleccionar al menos 5 expedientes de los anteriormente reconocidos (financiados y archivados); registrar y describir los pasos y áreas intervinientes en el procedimiento.

De modo que, utilizando la técnica de saturación de información, se pudo descubrir las diferentes etapas en común del circuito de este tipo de expedientes (excepto para los ANR Eventos científicos, tecnológicos y de innovación, ya que los mismos eran convocatorias por reintegro de fondos y no por anticipo). Esta aclaración se explica un poco más en profundidad en la etapa de Desembolso de fondos y ejecución.

De aquí que, en definitiva, se obtuvo el siguiente registro secuencial estándar para convocatorias ANR por anticipo:

1. Convocatoria y difusión
2. Presentación y Admisión
3. Evaluación y Selección
4. Dictado de la Norma de Otorgamiento de ANR (Resolución/Decreto)
5. Desembolso de fondos y ejecución
6. Rendición de Cuentas
7. Cierre

Para comprender mejor se continuó estudiando y detectando la sintaxis o no entre la secuencia del procedimiento detectado y el sistema legal correspondiente.

Entonces, se hizo un análisis crítico sobre la teoría y la realidad en torno a las convocatorias a financiamiento por ANR, y su marco legal, resultando la siguiente descripción.

Convocatoria y difusión

Convocatoria

Con respecto a la instancia de “Convocatoria”, se han detectado dos temas importantes al momento de su planificación.

Por un lado, y desde el punto de vista *cuantitativo*, es importante saber cuál es la partida presupuestaria que brinda la base económica para poder lanzar convocatorias de este tipo.

Precisamente todas las actividades de cada jurisdicción y entidad de la administración pública provincial, como cada comienzo de año calendario, están sujetas a la proporción correspondiente de la partida presupuestaria aprobada por el Ministerio de Economía y Finanzas de la provincia.

Esto implica para cada organismo, un previo y arduo trabajo de planificación de previsión de recursos y erogaciones para un período determinado, lo cual representa un importante marco económico y financiero al momento de decidir las actividades a desarrollar.

Para el caso de estudio y teniendo en cuenta el papel fundamental y evolutivo que han tomado las actividades de ciencia, tecnología e innovación, junto con el aumento de demandas tecnológicas del entorno productivo, la necesidad de generar y transmitir conocimientos y saberes científicos para crear una sociedad más creativa e innovadora, la creciente preocupación por desarrollar una región más competitiva ante un mundo cada vez más globalizado; el presupuesto es: una herramienta fundamental y de vital importancia para indicar qué nuevos instrumentos de fomento y financiamiento en áreas de Promoción Científica, Desarrollo Tecnológico e Innovación se pueden implementar.

La creación de la ASaCTeI ha contribuido a garantizar la dinámica de la innovación consolidando la red institucional que integra el Sistema Nacional y Provincial de Ciencia, Tecnología e Innovación con el objeto de lograr el desarrollo económico regional mejorando la calidad de vida de los ciudadanos.

Para solventar dichas actividades, la Ley N° 13.742 de Promoción y Financiamiento de la Tecnología de Santa Fe en su Capítulo I, artículo 2, plantea como objetivo que:

La Provincia de Santa Fe aumentará de forma sostenida el porcentaje del presupuesto provincial anual destinado a actividades de ciencia, tecnología e innovación con el objeto de lograr en el año 2021 al menos el 0,50% del mismo. Seguido a partir de la promulgación de la presente ley el porcentaje del presupuesto provincial anual destinado a actividades de ciencias, tecnología e Innovación de cada ejercicio no podrá ser menor al porcentaje del ejercicio anterior.

Más aún, en todo su Capítulo IV denominado: “Financiamiento para actividades de ciencia tecnología e Innovación”, artículo del 8 al 10, destaca:

- La forma de distribución cuantitativa: El presupuesto provincial destinado actividades de ciencia, tecnología e Innovación deberá alcanzar en el año 2021 por lo menos el 0,50% del total del presupuesto de la provincia de manera que se pueda incrementar anualmente según determinadas alícuotas siendo para el 2017 y 2018 aproximadamente de un 0,37%. Es decir al menos un 0,16% en el 2017 y al menos un 0,21% del presupuesto de la provincia en el 2018.
- La distribución cualitativa: Es decir, que del monto total del presupuesto se debe distribuir según determinados requisitos por ejemplo al menos un 60% para promoción y financiamiento de la investigación científica, básica y aplicada y la innovación productiva a través de la ASaCTeI. Estos fondos deberán ser afectados al menos en un 90% a instrumentos de financiamiento a través de ANR, fondos rotatorios, créditos, etcétera por medio de convocatorias públicas con un máximo de un 10% para cubrir gastos inherentes a su desarrollo.
- La disposición de los recursos: es decir que para el cumplimiento de sus funciones y misiones la autoridad de aplicación y sus dependencias tendrán de los siguientes recursos. A saber: el presupuesto provincial, ingresos que se obtengan de subvenciones y/o convenios con entes públicos y o privados con la provincia fondos de asignaciones por disposiciones presupuestarias que resulten de la gestión fondos provenientes de recursos nacionales e internacionales herencias legados y donaciones conforme a la ley aplicable para dichos casos entre otros.

Conforme a esto, el posterior Decreto provincial N° 4064/18 aprobó la reglamentación parcial de dicha Ley destacando que se encuentra en el espíritu de la misma el aumento progresivo y sostenido del presupuesto provincial anual destinado a las actividades de ciencia, tecnología e innovación y; sintetizando en que cada ejercicio no podía ser menor al porcentaje destinado en el ejercicio anterior.

Prosiguiendo con el análisis, pero en un contexto nacional, la Ley N° 23.877 de Promoción y Fomento de la Innovación Tecnológica, a la que Santa Fe se adhirió con la Ley N° 10.709 del año 1991, en su sección VIII denominada: Federalización, específicamente en el artículo 20, desglosa la distribución del porcentaje que resulta de la aplicación del artículo 19 en cuanto a los instrumentos de promoción y fomento de la innovación por provincia. Correspondiendo a Santa Fe un 6,5 %.

Todo este análisis legal conlleva a que, en un contraste con la realidad percibida y pese a lo mencionado anteriormente, el presupuesto asignado y aprobado para la ejecución de las tareas

planificadas por la ASaCTeI, ciertamente dependían también de los lineamientos políticos designados y planificados por la gestión del gobierno que se encontraba en turno y actos consecuentes del anterior.

Sin embargo, no se ha podido corroborar ciertamente el incremento en forma sostenido del porcentaje del presupuesto provincial anual para actividades a tal fin.

Desde el punto de vista *cualitativo*, también se analizó quiénes son los agentes responsables de cumplimentar y llevar a cabo el rol que involucra las actividades pertinentes a las convocatorias de financiamiento y, en relación a ello; identificar cuál es el fin que se quiere obtener con el lanzamiento de las convocatorias a financiamiento de ANR.

Para ello se analizaron las normativas mencionadas precedentemente.

De la Ley Nacional N° 23.877 se pudo destacar que en su Artículo 21 aclara que la provincia que adhiera a dicha ley debe tener como Autoridad de Aplicación al Organismo de Ciencia y Tecnología Provincial, debiendo constituir a tal fin un Consejo Consultivo.

En concordancia a ella Santa Fe de acuerdo a la Ley Provincial N° 13.742 menciona en su artículo 13 que la ASaCTeI debía tener un *Consejo Ejecutivo* con la función de diseñar e implementar programas e instrumentos de fomento y financiamiento en las áreas de promoción, ciencia, desarrollo tecnológico e innovación y apropiación social en el marco de los objetivos que el MinCTIP establezca como rector y que también sería asistida por un *Consejo Científico Tecnológico y de Innovación* con el fin de dar soporte y asesoramiento y con el rol de emitir opiniones y dictámenes, con carácter no vinculante, en los casos que se le sea solicitado.

Asimismo el acto de, saber identificar cuál es el fin que se quiere obtener con el lanzamiento de las convocatorias a ANR, implica conocer el marco político, económico, social, en que se planean, dado que es necesario que las mismas respondan a un programa de acción coherente y coordinado para cumplir con un plan estratégico.

En efecto, el Decreto provincial N° 4064/18 (que aprobó la reglamentación parcial de la Ley Provincial N° 13.742) resalta que dentro de la función primordial de la ASaCTeI es necesario potenciar el desarrollo social y productivo de la provincia en congruencia con el Plan Estratégico Provincial implementado por el gobierno de la provincia.

Para ser más específico las actividades que plantea la Agencia, están dentro de este Plan Estratégico en concordancia con la línea: “Economía del Desarrollo”, específicamente en el marco del Eje de trabajo denominado: “Integración de producción ciencia y tecnología”.

En él se prioriza la consolidación de un sistema de financiamiento para la innovación productiva, investigación en temas prioritarios para el desarrollo de Santa Fe y la democratización de la ciencia y tecnología.

De modo que, del Plan Estratégico Provincial del año 2012 se desprende el Plan Estratégico Provincial de Ciencia, Tecnología e Innovación identificado como: “Plan de Ciencia y Tecnología 2030” (a 10 años), del cual todos los Planes de Gestión a 4 años de cada gobierno

de turno deben adaptarse en congruencia con el contexto nacional que encabeza el Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (Ley N° 25.467).

En resumen se puede resaltar que, la creación de las convocatorias de tipo ANR durante el período evaluado, estaban alineadas a la necesidad de consolidar el Sistema Provincial de Innovación para dinamizar las economías regionales y la competitividad de los sistemas productivos.

Difusión

En cuanto a la promoción de los llamados a convocatorias, no se encontró alguna reglamentación específica que diga literalmente que todas las convocatorias de ANR debían difundirse públicamente con un estándar definido (por ejemplo, “difusión mínima obligatoria”). Sin embargo se interpreta de Ley 13.742, Capítulo IV: Financiamiento para actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación, en su artículo 9 “a”, que al menos el 60% del total presupuestado deberá afectarse para la promoción y financiamiento de la investigación científica, básica y aplicada y la innovación productiva a través de la ASaCTeI y que de ese monto al menos un 90% debe ser destinado a instrumentos de tipo ANR otorgados por convocatorias *públicas*, disponiendo como un máximo del 10% para cubrir gastos inherentes al desarrollo de las líneas de financiamiento, diseño y demás actividades relacionadas.

Se debe agregar que además en su capítulo IV se define el fin de la creación de la Agencia Santafesina y por lo tanto la establece como herramienta clave para la promoción de la ciencia, la tecnología y la Innovación, destacando en el inciso “b” que uno de sus objetivos estratégicos es el desarrollo de programas de financiamiento.

Dicho de otra manera la ley resalta las palabras claves *promoción* y convocatorias *públicas* aludiendo implícitamente que las mismas deben ser de conocimiento para todo el público sin especificar detalladamente a través de qué medios deben ser promocionadas.

No obstante, indirectamente el Decreto 692/2009 de Transparencia Activa Provincial deja expuesto el deber de publicar convocatorias, concursos, actos administrativos, etc. aunque no exactamente cómo.

En la evidencia empírica el aviso público de apertura de las convocatorias era primero a través de la página oficial de la provincia, es decir de la ASaCTeI (en acuerdo con la Resolución que aprueba la convocatoria) y luego eran difundidas vía redes sociales o medios relacionados informando que la convocatoria estaba abierta, los plazos, objeto del llamado, etc. redireccionando la información completa al sitio oficial de la ASaCTeI donde se encontraban las Bases y Condiciones de cada convocatoria.

Presentación y Admisión

Presentación

Cabe señalar que el reglamento que enmarca las condiciones y formalidades que debe contener toda presentación ante un organismo público es el Decreto provincial N° 4174/15, "Reglamento para el trámite de actuaciones administrativas".

En el mismo se describen los diversos pasos y condiciones que cualquier ciudadano debe respetar para poder iniciar un trámite administrativo de interés gubernamental.

El esquema contempla cuáles son las condiciones de presentación, puntualiza los requisitos esenciales a respetar y agrega determinadas cuestiones a tener en cuenta sobre la cumplimentación de reposiciones en acuerdo a la Ley Impositiva vigente, en caso de corresponder. (Ver anexo A)

Por otra parte para presentarse a solicitar un ANR, el potencial solicitante podía consultar en la página oficial del gobierno de la provincia, dirigiéndose a la ASaCTeI en la sección de Financiamiento Provincial, y así evaluar aquella que resulte más conveniente para aplicar.

Cada una tenía una breve reseña del objetivo que se proponía y sus respectivas bases y condiciones adjuntas para poder hacer un análisis más pormenorizado de los requisitos a cumplimentar, junto con los anexos necesarios para ser completados por el referente demandante.

La condición sine qua non para la presentación a convocatorias de financiamiento de tipo ANR, se limitaba a lo establecido en las bases y condiciones.

Allí establecía que debían hacerse en formato físico, mediante sobre cerrado ante Mesa de Entradas y Salidas del citado organismo, de acuerdo a las especificaciones particulares de cada convocatoria e identificando el instrumento de referencia. (Ver Anexo B)

Sin embargo, alguna de ellas requería el complemento previo de completar un formulario dispuesto en la plataforma web de presentación de proyectos para enviarlo online y luego en formato papel. La carga en línea permitía ampliar la transparencia buscada desde la administración pública.

La recepción de proyectos tenía un tiempo límite de presentación y una vez finalizado los plazos, no había posibilidad de ingreso fuera del mismo, excepto el establecimiento de prórroga dictaminado por autoridades.

Admisión

La admisibilidad de los proyectos presentados se enmarcaba según las bases y condiciones de cada convocatoria cumpliendo a su vez con los requisitos formales, mínimos e indispensables allí establecidos.

Por ejemplo, en cuanto a la documentación respaldatoria a presentar por el solicitante, según su condición. Entre ellas, la copia del estatuto, constancia de inscripción de la Administración Federal de Impuestos, Curriculum Vitae del director del proyecto y del equipo de trabajo, y la declaración jurada que indicaba los integrantes de la institución beneficiaria que participaba del proyecto, suscripta por el responsable de la misma.

Una *Comisión de Admisibilidad* de la ASaCTeI Ad Hoc fue creada para tal fin.

Si algún proyecto no cumplía cierto requisito, era considerado desestimado, concluyendo dicha fase en un acta labrada por el Consejo Ejecutivo donde se especificaba la admisibilidad o no de los proyectos.

Evaluación y Selección

Evaluación

Para este apartado vamos a citar dos leyes nacionales las cuales aluden al momento de la evaluación de las herramientas de financiamiento.

En primer lugar la ley Nacional N° 23.877 de Promoción y Fomento de la Innovación Tecnológica (y su Decreto N° 1331/96), establece en su sección V: “Iniciativas para la promoción y fomento de la innovación, artículo 9 inciso “d”: De promoción y fomentos especiales, que:

(...) La autoridad de aplicación establecerá un sistema de evaluación de proyectos que contemplará al menos su factibilidad económica, tecnológica y el porcentaje de riesgo y que estará a cargo de terceros no involucrados en el proyecto ni en el otorgamiento del instrumento de promoción”.

Tras este concepto también, la Ley Nacional N° 25.467 de Ciencia Tecnología e Innovación, en su capítulo VI denominado “De la evaluación de las actividades científicas y tecnológicas”, describe los sistemas de evaluación y menciona diferentes condiciones a tener en cuenta para tal proceso. Ellos son:

- la aplicación de procedimientos democráticos rigurosos transparentes y públicos

- utilizar como atributos básicos, la calidad y la pertinencia
- considerar las particularidades propias de las actividades científicas y las tecnológicas
- instituir formas de selección de los evaluadores que garanticen su idoneidad e imparcialidad
- informar a los evaluados de Los criterios como resultados y argumentos que fundamentan las calificaciones y clasificaciones de los resultados de los concursos o instancias de evaluación
- establecer instancias de apelación

No obstante en la provincia de Santa Fe, el proceso de evaluación estaba establecido en las bases y condiciones de cada convocatoria, bajo el apartado: “Admisibilidad y evaluación” y “Criterios de Evaluación”.

Una *Comisión Evaluadora Ad Hoc* era designada por el MinCTIP mediante Resolución para realizar la respectiva evaluación.

Dicha Comisión elaboraba un orden de mérito no vinculante donde incluía todos los proyectos elegibles y sugería si era necesario modificaciones en el monto asignable a los proyectos. También elaboraba una recomendación de proyectos a financiar, es decir que sugería (según el alcance de los criterios de evaluación) otorgar aportes a aquellos que obtenían más de 60 puntos.

Selección

En función de lo anteriormente expuesto, el Consejo Ejecutivo aprobaba o no lo actuado por la Comisión Evaluadora ad Hoc.

Dicha Comisión evaluaba la pertinencia de los proyectos admitidos en cuanto a: la concordancia entre el objeto del proyecto con el de la convocatoria al cual se presentaba; la calidad y sustentabilidad técnica del proyecto; capacidad del grupo de trabajo; originalidad del tema, etc. A este paso se lo identificaba como el proceso de valoración de los “Criterios de Evaluación” explícito en las bases y condiciones de la convocatoria.

Posteriormente los proyectos elegibles con más de 60 (sesenta) puntos eran ponderados y registrados en la correspondiente acta definitiva, según el grado de aporte científico, tecnológico e innovador para la región.

Como determinaba la Ley 13.742 la elección ejecutada previamente por la Comisión evaluadora y luego analizada por el Consejo Ejecutivo se hacía de carácter no vinculante, ya que la decisión definitiva de cuáles serán los proyectos elegibles para financiar era llevada a cabo por la máxima autoridad del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva. En Resolución Ministerial del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva se

determinaban finalmente los proyectos que eran seleccionados para financiamiento hasta agotar los recursos asignados para cada convocatoria.

El establecimiento de la nómina de proyectos seleccionados avalaba la posterior notificación e inicio administrativo del expediente de pago.

Es importante resaltar que, el requerimiento de documentación de antecedentes a la Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT), administradora de los fondos (ver Anexo C) era requerida al momento de constatar que el proyecto ha sido seleccionado para financiamiento. No se admitía documentación anexa sobre los antecedentes de la UVT junto con la presentación de los proyectos al momento de postularse a la convocatoria.

Dictado de la Norma de otorgamiento de ANR (Decreto/Resolución)

El acto administrativo que representaba el otorgamiento de fondos de acuerdo a los proyectos admitidos y seleccionados estaba determinado por las Resoluciones Ministeriales. Previo al correspondiente Decreto que establecía el listado de proyectos seleccionados para su futuro financiamiento y autorizaba al Ministro/a al otorgamiento de los aportes a favor de las UVT.

Por Decreto N° 1067/16 se autorizaba al Ministro/a a otorgar los Aportes No Reembolsables a favor de las Unidades de Vinculación Tecnológica constituídas según lo previsto por la Ley N° 23.877 de Promoción y Fomento de la Innovación Tecnológica y normas reglamentarias.

Conforme a ello, atento a las facultades propias que se le otorgaba al titular de la jurisdicción, especialmente previstas en el art. 29 inc. 15) de la Ley N° 13.509 y en el Decreto N° 1067/2016, la/el Ministra/o resolvía reconocer a favor de la UVT el monto en pesos del ANR otorgado; autorizaba al área interviniente a transferir el importe otorgado y daba la orden de imputación de acuerdo a la Jurisdicción - Programa - Actividad - Fuente de financiamiento - Inciso - Partida - Ubicación geográfica - Finalidad - Función del presupuesto en vigencia. Culminando en el registro, comunicación y archivo de la Resolución de otorgamiento de fondos.

En las bases y condiciones se hacía referencia a qué los resultados debían ser publicados en la sede del Ministerio de Ciencia y Tecnología e Innovación Productiva y en su página web.

Desembolso de fondos y ejecución

Desembolso de fondos

Para el inicio del expediente de pago la unidad gestora de los fondos (UVT) debía haber cumplimentado con la presentación, ante la Autoridad de Aplicación, de la documentación

requerida oportunamente. La misma era solicitada una vez que la Resolución de Proyectos seleccionados era publicada (según lo dispuesto en las bases y condiciones).

Definitivamente el papel de las UVT como instituciones intermediarias, cumplía el rol neutral de administradoras de fondos públicos, entre el beneficiario y el otorgante. Justamente para brindar mayor transparencia de las actividades desarrolladas.

Aquí es importante profundizar la aclaración que se hizo en un principio sobre la diferencia con los ANR Eventos científicos, tecnológicos y de innovación .

Si bien básicamente el circuito era muy similar al resto de las líneas de financiamiento con modalidad ANR, la diferencia radicaba en que éstos proyectos debían primero ejecutarse con fondos propios, y luego finalizado el evento, si correspondía, se le reintegraba los gastos. Es por ello que algunos pasos variaban respecto a las otras líneas. Básicamente a partir de las etapas n° 5,6 y 7 del registro secuencial estándar estudiado.

Retomando la presentación de la documentación requerida a la UVT para poder otorgar los fondos, la misma se hacía mediante mesa de entradas y salidas, debiendo cumplimentar con los cinco requisitos exigibles para el inicio de trámites en la administración pública según lo especifica el Decreto N° 4174/15 (que deroga el decreto acuerdo N° 10.204/58), como así también con la reposición de sellados de actuación y tasa retributiva de servicios; de lo contrario se deberá justificar la excepción correspondiente.

De no ser repuesto se procedía a la devolución de la documentación presentada o se recibía con cargo de reposición durante los tres días hábiles siguientes, haciendo conocer dicha circunstancia al interesado devolviendo el mismo si no se cumpliera con lo antes dicho.

Ejecución

La ejecución de fondos era habilitada oficialmente una vez notificada la resolución de adjudicación de fondos.

Para este momento había que tener muy en cuenta el listado permitido de los gastos elegibles determinados en las bases y condiciones correspondientes.

Todas las erogaciones debían ser detalladamente admisibles, dado que la ejecución de los proyectos se regían también bajo la Ley N° 12.510 y modificatorias, Ley de Administración, Eficiencia y Control del Estado aplicable en lo relativo a la rendición de cuentas de las personas físicas o jurídicas a las que el Poder Ejecutivo les haya acordado subsidios o aporte.

Hecha esta salvedad, la ejecución en sí, debía ser cumplimentada según el cronograma de las actividades establecidas en el presupuesto del proyecto aprobado.

Rendición de Cuentas

En virtud del cumplimiento de la normativa exigida por el Tribunal de Cuentas acorde a la Resolución N° 21/2007, y de las bases y condiciones establecidas en cada convocatoria, es que se regían las consideraciones generales a tener en cuenta para garantizar el éxito de la aplicación y desenvolvimiento económico y financiero.

Por cada proyecto seleccionado, se debía presentar una rendición de cuentas adjuntando diferentes documentos anexos, disponibles en formato online al pie de cada convocatoria. Entre ellos se encontraban:

- Formulario Informe Técnico
- Planilla Anexa de Gastos
- Formulario Gastos de Traslado y Alojamiento
- Comprobantes de Gastos
- Las pautas que anteceden se aplicarían a los restantes instrumentos propuestos por la Agencia.

Cada uno de los documentos antes mencionados debían ser presentados en orden en un sobre cerrado, incluyendo una copia en papel firmada por el responsable de la UVT y del Director General del Proyecto, debidamente foliado. Sin embargo lo anteriormente expuesto, no excluía la presentación de las copias en digital.

Este procedimiento se realizaba generalmente por única vez al inicio de la ejecución del proyecto en su totalidad. Esto marcaba el inicio del plazo de ejecución del proyecto. Cuando por alguna razón excepcional se realizaba en dos veces (por razones de disponibilidad de finanzas del Ministerio de Economía), la fecha de inicio de ejecución quedaba determinada por el segundo desembolso.

Esto representaba una característica muy importante de los ANR de la Agencia, ya que constituye la única fuente de financiamiento que ponía a disposición del beneficiario la totalidad de los recursos al inicio del proyecto.

Cierre

El cierre representa el momento final de la ejecución del proyecto y de las correspondientes actuaciones administrativas para culminar con el archivo del expediente de otorgamiento de fondos.

Para ello, se debió haber cumplimentado en tiempo y forma con todas las actividades previstas y haber presentado y aprobado los informes técnicos y de rendiciones de cuentas pertinentes, siempre dentro de los plazos establecidos en el marco del proyecto.

Observaciones de encuestas al personal de ASaCTeI

Para continuar con el estudio presente, se efectuó una encuesta semi estructurada al personal de la Agencia que estuvo involucrado en los procesos y procedimientos de financiamiento de proyectos por ANR, durante el período 2017-2018.

Mediante un formulario online, que consistía en 23 preguntas , se pudo encuestar a 6 (seis) agentes públicos, es decir a la mayoría de los empleados del citado organismo para el período evaluado.

El relevamiento fue realizado con la intención de poder recolectar datos subjetivos desde el interior de la ASaCTeI, y poder complementar con el análisis precedente.

El resumen de los resultados se pueden visualizar en el Anexo N° D . Aunque de todos modos a continuación, se puede leer las observaciones más relevantes y pertinentes para el caso:

En una escala del 1 al 5, donde 1 es "Muy burocrático" y 5 es "Muy ágil", al preguntar ¿Cómo calificaría el proceso de gestión de proyectos ANR?, 5 de cada 6 encuestados lo calificaron como “Equilibrado”.

Al solicitar que expliquen su elección, la mayoría ha concordado que: *“(...)los procedimientos utilizados desde la convocatoria hasta la finalización de los proyectos son los necesarios para el correcto funcionamiento y administración de los fondos provinciales”*. Remarcaban que eran equilibrados teniendo en cuenta el tiempo y procesos involucrados *“(...) comparados con otros organismos estatales de financiamiento y (...) contemplando también transparencia en procesos de selección y control, (...) para el control y cuidado de los procesos y el dinero del estado.”*

Sin embargo surgió la necesidad de *“(...) cuestiones que se podrían agilizar”* por ejemplo: *“(...) con programas informáticos que hagan menos redundantes algunos procesos y el almacenamiento de datos.”*

Ahora bien, en cuanto a la pregunta que se hizo sobre el flujo del proceso de un proyecto ANR, para confirmar o no el registro de pasos que se extrajo mediante el análisis de los expedientes, fue correcto, ya que 5 (cinco) de 6 (seis) encuestados afirmaron la secuencia que a continuación se repite.

Convocatoria y difusión→ Presentación y Admisión → Evaluación y Selección→ Dictado de la Norma de otorgamiento de ANR (Resolución/Decreto) → Desembolso de fondos y ejecución → Rendición de Cuentas→ Cierre.

Cabe destacar que la única respuesta que consideró que, el orden o los pasos varían, pudo explicar que optó esta respuesta porque consideró que faltaba mencionar y separar la etapa del armado de la convocatoria. *“Una etapa muy importante es la de la realización de las Bases y Condiciones, donde se esgrimen los lineamientos que el ejecutivo desea darle al instrumento.*

Es una etapa que requiere de la coordinación de trabajo entre funcionarios y empleados de planta.”

Sin embargo, en el análisis del apartado anterior se incluyó este momento ya que sin el mismo, no podría desarrollarse el llamado a convocatorias.

Conforme a la secuencia anterior, la etapa que más fue considerada como “cuello de botella” fue en primer lugar la de “Rendición de Cuentas”, en segunda instancia “Evaluación y Selección” y en el tercer puesto se consideró el momento del “Dictado de la Norma de otorgamiento de ANR (Resolución/Decreto)”.

El punto en común que generaliza la justificación de estas elecciones es que se enfatiza en la desproporción que existía entre la cantidad de personal encargada a tal fin y el voluminoso trabajo que conlleva. Esto es en el área más relacionada a lo administrativo y por ejemplo en la etapa de evaluación, respecto a la tarea de encontrar evaluadores expertos en el tema que puedan integrar la comisión ad hoc.

Además de ello, otro punto a destacar es que se puntualiza en la *“gestión de los funcionarios”*. *“(…) Los cuellos de botella dependen en buena medida de los tiempos políticos”*, y agregan *“(…) Los tiempos son directamente proporcional a la capacidad de gestión de los funcionarios”*, redondeando a que *“(…) depende de cuestiones políticas”* sin ahondar en más explicaciones.

Luego ante la pregunta *¿Cómo era el rol del Consejo Ejecutivo en la práctica?* se evidenció varias miradas diferentes.

Tres de cada seis personas, lo consideraron con un rol “No vinculante (su rol era principalmente de asesoría)”, dos encuestados como: “Mayormente vinculante (sus recomendaciones eran casi siempre aprobadas)”. Siendo solo una persona, quien no supo definirlo.

Otro punto importante a destacar es que cuando se ha preguntado sobre el nivel de alineamiento entre los procesos y procedimientos utilizados por la ASaCTeI para financiar proyectos de ANR y el objetivo de promover la innovación y el desarrollo tecnológico y social en la provincia, según lo establecido en la Ley N° 13.742 y el Decreto Reglamentario N° 4064/18, un 50% definió que sí era “Bastante alineado”, el 33,3 % “Totalmente alineado” y solo una persona lo asoció como “Poco alineado”.

Cuando argumentaban la opción más elegida, aludían a que: *“Promover la innovación y el desarrollo tecnológico y social en la provincia requiere primero un estudio prospectivo y de indicadores en el caso de los proyectos ya financiados que no se hacía y aún hoy no se hace. No existen estudios serios y programáticos para el desarrollo sino apreciaciones particulares de los funcionarios influidos o no por determinados discursos y/o teorías no validadas sobre el desarrollo local.”*

Por el contrario solo un encuestado consideró que la coherencia era “Poco alineada” argumentando que *“nunca se pensó en innovación como objetivo explícito de la política”*.

Casi llegando al final del cuestionario, se indagó sobre el Consejo Científico, Tecnológico y de Innovación y su rol, en acuerdo a la Ley N° 13.742 que establecía su creación.

Dado que el estudio revela que este Consejo nunca se conformó en la práctica y que el Consejo Ejecutivo parecía cumplir con las funciones del antes mencionada (además de las propias) se quiso cotejar dicha información con las respuestas del personal que se desempeñó en la ASaCTeI, durante el período evaluado.

Entre las 6 respuestas registradas se pudo observar que hubo una distribución equitativa entre las siguientes opciones: “Nunca las cumplió”, “Las cumplió parcialmente”, “Otras”.

Enfatizando en el rol del Consejo Ejecutivo, se prosiguió el cuestionario consultando ¿en quién se apoyaba para solventar sus decisiones?.

Un 50% remarcó que lo hacía con la ayuda de la “Comisión de seguimiento de proyectos”, el 33,3% en la “Comisión Evaluadora” y el 16,7% respondió: “Otros”, aclarando en esta última opción que se apoyaba en el “área técnica de la ASaCTeI”. Aunque también se pudo observar que hubo otra aclaración y que se enfatizó en el papel del área técnica: *“En ciertas ocasiones solicita opinión de el área técnica para analizar cuestiones específicas, por ejemplo en la conformación de comisiones evaluadoras o antecedentes de beneficiarios de proyectos financiados”*

Finalmente entre las respuestas más relevantes para el presente trabajo, se destaca aquella que hace hincapié en la Ley N.º 13.742, en donde en su Capítulo V, artículo 12, define a la ASaCTeI como un órgano “desconcentrado”. En la misma se aclaró el significado de dicho concepto, afirmando que aunque forma parte del Estado tiene autonomía en la toma de decisiones y no depende directamente de la autoridad que la creó.

No obstante se consultó, en relación a este marco legal, cómo cada uno consideraba que operaba la ASaCTeI en la práctica, resultando que cinco de seis encuestados creían que operaba “Totalmente dependiente”, es decir que (sus decisiones seguían siempre las directrices de la Autoridad de Aplicación).

En síntesis, este breve procesamiento de datos se desarrolló a modo sintético con el fin de destacar las preguntas y respuestas más relevantes del cuestionario.

El resto del análisis, crítico y comparativo, se describe a continuación formando parte de la última actividad propuesta del cronograma programado para la confección del trabajo final .

Análisis crítico legal y práctico del circuito de financiamiento de ANR en ASaCTeI (2017–2018)

La última tarea prevista, para lograr la integración del presente trabajo, se basó en comparar los resultados de la investigación deducidos del análisis de los expedientes archivados con los datos recopilados de las encuestas semiestructuradas.

Con todo ello la idea era poder efectuar su análisis crítico pertinente, sin perder de vista el marco legal estudiado.

Para empezar, se retoma cuáles eran las líneas de financiamiento encontradas en la página oficial de la ASaCTeI en torno a las convocatorias de promoción y financiamiento de tipo: Aportes No Reembolsables (ANR) para el período 2017-2018.

Encontrándose 6 (seis) tipos: ANR Eventos científicos, tecnológicos y de innovación, Comunicación de la Ciencia, Mejora de Servicios Tecnológicos, Investigación aplicada en pymes, Investigación Orientada e Innovación Productiva.

Acorde a ellas, se obtuvo un registro secuencial estándar sobre los procesos y procedimientos involucrados en el financiamiento de proyectos (excepto para el primer tipo), a saber: Convocatoria y difusión, Presentación y Admisión, Evaluación y Selección, Dictado de la Norma de otorgamiento de ANR (Resolución/Decreto), Desembolso de fondos y ejecución, Rendición de Cuentas y Cierre.

Cabe destacar que con la investigación se pudo detectar que podían coexistir dos modalidades de financiamiento: por "reintegro" y por "anticipo".

Por lo tanto se pudo evidenciar que la secuencia estándar registrada pertenecía a la modalidad por "anticipo" y que la primera línea mencionada, ANR Eventos científicos, era por reintegro.

Los dos procesos de gestión de proyectos ANR fueron considerados y calificados por la mayoría del personal de la ASaCTeI, como "equilibrado" destacando la claridad en los pasos y concreción de los mismos.

Sin embargo, agregaron que consideraban que el principal cuello de botella o desafío en el circuito tenía que ver con la gestión de los "funcionarios", entendidos como tal a aquellos que se desempeñaban durante el gobierno de turno.

Se pudo corroborar que el rol del Consejo Ejecutivo en la práctica, fue considerado "No vinculante", era quién aprobaba o no (como última instancia y de forma definitiva) las solicitudes de modificaciones presupuestarias, siendo que el mismo se apoyaba para solventar sus decisiones en la Comisión de seguimiento de proyectos, Comisión Evaluadora y el área técnica de la ASaCTeI.

En contraposición, se encontró que La Ley provincial N° 13.742 establecía la creación de un Consejo Científico, Tecnológico y de Innovación, cuyo rol principal era asesorar en la elaboración de políticas y en la evaluación de los proyectos para el fomento de la innovación.

Mi estudio revela que este Consejo nunca se conformó en la práctica y que en la realidad empírica durante ese período el Consejo Ejecutivo de la ASaCTeI cumplía con las funciones del Consejo que nunca fue conformado, además de las propias.

Ahora bien, el Capítulo V, artículo 12, de la Ley N.º 13.742 define a la ASaCTeI como un órgano “desconcentrado”, lo que significa que, aunque forma parte del Estado, tiene autonomía en la toma de decisiones y no depende directamente de la autoridad que la creó.

En base a esto, cinco de cada seis encuestados concluyeron que la Agencia operaba “Totalmente dependiente”, es decir que sus decisiones seguían siempre las directrices de la Autoridad de Aplicación.

Se puede condensar lo dicho hasta aquí que hubo una contradicción entre la teoría legal y la práctica en cuanto a dos aspectos primordiales:

- El Consejo Científico, Tecnológico y de Innovación, durante el período 2017-2018, nunca se conformó. No obstante el Consejo Ejecutivo suplantó alguna de sus funciones gracias al apoyo de comisiones complementarias: “Comisión de seguimiento de proyectos”, “Comisión Evaluadora” y área técnica del propio organismo.
- La ASaCTeI a pesar de ser creado como un órgano desconcentrado, en la práctica sus decisiones seguían siempre las directrices de la Autoridad de Aplicación.

Siguiendo con el análisis y haciendo un poco más de énfasis sobre la coherencia entre el diagnóstico obtenido sobre los procesos y procedimientos utilizados por la ASaCTeI para financiar proyectos de ANR y el objetivo de promover la innovación y el desarrollo tecnológico y social en la provincia, según lo establecido en la Ley N.º 13.742 y el Decreto Reglamentario N.º 4064/18, se pudo inferir que los mismos estaban “Bastante alineados”.

Si bien, más de la mitad de los encuestados consideró en concreto que *“los instrumentos financiados durante esos años coincidían con las políticas llevadas a cabo en esos años. Los mismos eran orientados tanto a instituciones científicas como a empresas y promovían la ciencia, tecnología e innovación”*; al preguntar qué tan efectivos fueron los ANR de ese período para promover la vinculación tecnológica y la innovación en la provincia aludieron diversas respuestas.

Entre ellas, dos agentes afirmaron la eficacia de dicha herramienta de financiamiento, es decir que creyeron que los ANR de ese período fueron para promover la vinculación tecnológica y la innovación en la provincia; otras dos personas la contemplaron como poco eficiente y el resto fue indiferente ante tal cuestionamiento.

Sumado a ello y en base a la alineación pero con El Plan de Modernización del Estado que busca la transparencia y eficiencia en la gestión pública cinco de cada 6 personas tomaron a los procesos y procedimientos como transparentes.

En este marco, es importante destacar el papel de las Unidades de Vinculación Tecnológicas como ente intermediario en los circuitos de referencia.

En contraste con las opiniones recolectadas, que por cierto fueron bastante divididas, se ha calificado a las UVT en primer lugar como neutrales, y al mismo tiempo como Inefectivas (añadían burocracia) y efectivas a la vez.

A pesar de ello, el rol que las identifica tiene que ver con la transparencia y eficiencia en la gestión pública.

En definitiva, aunque se considere que las mismas agregan “burocracia”, entendida por la Real Academia Española como “*Administración ineficiente a causa del papeleo, la rigidez y las formalidades superfluas*” e “*Influencia excesiva de los funcionarios en los asuntos públicos*”, su papel es indispensable para lograr una “*organización regulada por normas que establecen un orden racional para distribuir y gestionar los asuntos que le son propios*”.

Conclusiones

El análisis de los procesos y procedimientos utilizados por la ASaCTeI para el financiamiento de proyectos mediante Aportes No Reembolsables (ANR) durante el período 2017-2018, en articulación con el estudio del marco legal vigente y los datos empíricos relevados, permitió arribar a conclusiones significativas sobre el grado de coherencia, eficiencia y transparencia de dicho sistema.

A partir de la comparación entre los expedientes archivados y las encuestas semiestructuradas aplicadas al personal involucrado se pudo establecer que, en términos generales, los instrumentos utilizados estuvieron “bastante alineados” con los objetivos legales y estratégicos planteados por la Ley Provincial N.º 13.742 y su Decreto Reglamentario N.º 4064/18, en tanto promovían la ciencia, la tecnología y la innovación, en el ámbito público y privado.

Se identificó una secuencia estandarizada y clara en los procedimientos administrativos, especialmente para los ANR bajo modalidad de anticipo. Esta estructura fue percibida como “equilibrada” por la mayoría del personal, destacando la claridad y concreción de los pasos. No obstante, se señaló que el cuello de botella no dependía necesariamente de los procesos de implementación de la convocatoria, sino en gran medida estaba determinado por factores como la capacidad de gestión de los funcionarios políticos involucrados en acciones tales como la firmas requeridas para el dictado de las normas, afectado por otros aspectos como la disponibilidad de fondos. Se evidenció que, a pesar de que la ASaCTeI fue concebida como un organismo desconcentrado —con autonomía técnica y administrativa—, en la práctica sus decisiones siguieron siempre las directrices de la Autoridad de Aplicación, lo que contrasta con el espíritu de su diseño legal. Esta dependencia operativa revela una contradicción estructural entre la teoría normativa y la praxis institucional, y sugiere que el ejercicio del poder político condiciona la eficiencia, continuidad y autonomía de las políticas públicas en materia de ciencia, tecnología e innovación.

Asimismo, se corroboró que el Consejo Científico, Tecnológico y de Innovación, órgano previsto por ley para asesorar técnicamente y contribuir a la evaluación y formulación de políticas, no fue conformado durante el período analizado. En su lugar, el Consejo Ejecutivo asumió funciones ampliadas, apoyándose en comisiones técnicas y evaluadoras. Esta situación, lejos de fortalecer la institucionalidad, concentró el poder decisorio en un órgano cuya actuación fue percibida como “no vinculante” pero definitiva, reforzando la influencia política en la aprobación de proyectos y modificaciones presupuestarias.

Por otro lado, en relación con la eficiencia operativa y la transparencia, cinco de cada seis encuestados valoraron positivamente los procesos y procedimientos implementados. En este sentido, el uso de herramientas digitales demostró tener un impacto relevante: durante cierto período, la existencia de un sistema de carga online permitió la validación inmediata de la

información ingresada por los postulantes, agilizando trámites y garantizando confiabilidad y trazabilidad en los datos. Sin embargo, este sistema, al ser tercerizado, fue discontinuado por decisión política al no renovarse la contratación. Pese a haberse elaborado propuestas internas para desarrollar un sistema de gestión propio, estas nunca se concretaron. Como resultado, los procedimientos se volvieron más lentos y manuales, en contraposición a los objetivos de modernización del Estado.

Este punto fue reforzado por las propias encuestas, donde al indagar sobre oportunidades de mejora, la mayoría de los agentes consultados coincidió en señalar la necesidad de implementar un sistema de gestión de expedientes propio. Esta recomendación cobra especial valor al considerar que uno de los pilares del Plan de Modernización del Estado es justamente la eficiencia apoyada en tecnologías de la información. Así, puede afirmarse que la falta de una decisión política sostenida que priorice el desarrollo e implementación de soluciones tecnológicas propias representa una deuda pendiente y una oportunidad clave para fortalecer la eficiencia institucional.

Finalmente, es importante mencionar el rol ambiguo de las Unidades de Vinculación Tecnológica (UVT), las cuales, si bien fueron creadas para facilitar y transparentar la gestión de proyectos, recibieron opiniones divididas respecto a su eficacia. Algunas voces las consideraron neutrales o ineficientes por agregar burocracia, mientras otras destacaron su rol en garantizar la formalización de los procedimientos. Esta dualidad pone de relieve la tensión constante entre control y agilidad, característica de muchas estructuras públicas.

En definitiva, si bien los procesos analizados fueron considerados en su mayoría como transparentes y alineados con los objetivos estratégicos y legales, la investigación permitió constatar que el accionar político, la falta de continuidad en las gestiones y la ausencia de un enfoque sostenido en la modernización tecnológica constituyen factores que afectan negativamente la eficiencia y eficacia de la administración pública. En este sentido, como recomendación para futuras estrategias de fortalecimiento institucional, se destaca la necesidad de garantizar la autonomía real de los organismos desconcentrados, conformar los órganos técnicos previstos por la ley, y priorizar el desarrollo e implementación de sistemas informáticos propios que permitan sostener y mejorar la calidad de los procesos administrativos en el financiamiento de la ciencia, la tecnología y la innovación.

Referencias bibliográficas

- Álvarez Cavia, M. (2020). La calidad en la gestión de Proyectos en ámbitos públicos.
- Halliburton, et al. (2006). Manual para el análisis, evaluación y reingeniería de procesos en la administración pública. Recuperado de:
<https://panel.inkuba.com/sites/2/archivos/4%20Manual%20para%20Reingenieri%CC%81a%20de%20Procesos.pdf>
- Harrington, H. J. (1991). Business process improvement: The breakthrough strategy for total quality, productivity, and competitiveness. Nueva York: McGraw-Hill.
- Miranda Miranda, J. J. (2020). Gestión de proyectos en ámbitos públicos.
- Sampieri, R. H., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6.^a ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Suárez-Barraza, M. F., & Ramis-Pujol, J. (2008). Aplicación y evolución de la mejora continua de procesos en la administración pública. Journal of Globalization, Competitiveness & Governability, 2(1), 74–86. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=511851317007>

Legislación

- Argentina. (1990). Ley Nacional N° 23.877 de Promoción y Fomento de la Innovación Tecnológica. Recuperado de:
<https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-23877-277/actualizacion>
- Argentina. (2001). Ley Nacional N° 25.467 de Ciencia, Tecnología e Innovación. Recuperado de:
<https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/65000-69999/69045/norma.htm>
- Provincia de Santa Fe. (2015). Ley Provincial 13.509 Ley de Administración, Eficiencia y Control del Estado. Recuperado de:
<https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/206816>
- Provincia de Santa Fe. (2015). Ley Provincial 13.509 Ley Orgánica de Ministerios del Poder Ejecutivo . Recuperado de:
<https://www.santafe.gov.ar/normativa/item.php?id=134256&cod=3c7709c51591bfde09950a3906e38eed>
- Provincia de Santa Fe. (2018). Ley Provincial 13.742 de Promoción y Financiamiento de la Tecnología. Recuperado de:
<https://www.santafe.gob.ar/boletinoficial/ver.php?seccion=19-7-2018ley13742-2018.html>
- Argentina. (1996). Decreto N° 1331/1996. Recuperado de:

<https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/40000-44999/40570/norma.htm>

- Argentina. (2013). Decreto N° 4226/2013. Recuperado de:
<https://www.santafe.gob.ar/boletinoficial/ver.php?seccion=26-12-2013decreto4226-2013.html>
- Argentina. (2016). Decreto N° 434/2016. Recuperado de:
<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/255000-259999/259082/norma.htm>
- Provincia de Santa Fe. (2009). Decreto N° 692/2009. Recuperado de:
<https://www.santafe.gov.ar/normativa/item.php?id=41870&cod=e2b976d9d5b321ff69c49c88fc518c2b>
- Provincia de Santa Fe. (2014). Decreto N° 1505/2014. Recuperado de:
<https://www.santafe.gov.ar/normativa/item.php?id=97319&cod=7535e8ae5a97e35fbf94d65088c2a025>
- Provincia de Santa Fe. (2015). Decreto N° 4174/2015. Recuperado de:
<https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/download/237450/1251246/file/D0417415.pdf>
- Provincia de Santa Fe. (2016). Decreto N° 1067/2016. Recuperado de:
<https://www.santafe.gob.ar/boletinoficial/ver.php?seccion=31-05-2016decreto1067-2016.html>
- Provincia de Santa Fe. (2018). Decreto N° 4064/2018. Recuperado de:
<https://www.santafe.gob.ar/boletinoficial/ver.php?seccion=28-12-2018decreto4064-2018.html>
- Provincia de Santa Fe. (2006). Resolución N° 8/2006. Recuperado de:
[https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/download/214670/1112818/file/Resoluci%C3%B3n%20n%C2%BA%20008-06%20\(Tribunal%20de%20Cuentas\).pdf](https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/download/214670/1112818/file/Resoluci%C3%B3n%20n%C2%BA%20008-06%20(Tribunal%20de%20Cuentas).pdf)

Anexo A

Modalidad de presentación a convocatorias

	ANR Eventos científicos, tecnológicos y de innovación	Comunicación de la ciencia
Presentación online	Enviar formularios a través de la plataforma de presentación de proyectos ON LINE que figura en la página web del MinCTIP (http://www.santafe.gov.ar/cienciaytecnologia).	-
	Respetar plazo propuesto en convocatoria	-
Presentación escrita en sobre cerrado	Presentación impresa.	Presentación impresa.
	Sobre cerrado.	Sobre cerrado, con identificación del instrumento.
	Personalmente: Ante la ASaCTeI en sede MinCTIP: 4 de Enero 3508 2° Piso - Mesa de Entrada de MinCTIP– Santa Fe, de lunes a viernes en el horario de 8 a 12hs.	Personalmente: Ante la ASaCTeI en sede MinCTIP: 4 de Enero 3508 2° Piso - Mesa de Entrada de MinCTIP– Santa Fe, de lunes a viernes en el horario de 8 a 12hs.
	Por correo: Ante la ASaCTeI en sede MinCTIP: 4 de Enero 3508 2° Piso. Identificación en sobre del instrumento y beneficiario <u>Incluir una copia de:</u> formulario generado por la plataforma, curriculum vitae del responsable organizador del evento. <i>Correspondiente al solicitante:</i> Copia autenticada del estatuto de la entidad solicitante (ver excepciones), copia autenticadas del acta de designación de las actuales autoridades (ver excepciones), constancia de inscripción en AFIP de la institución beneficiaria (CUIT). Al menos dos avales de instituciones públicas o privadas sin fines de lucro, que manifiesten su interés y apoyo a la realización del evento objeto de la solicitud. Programa del evento.	Por correo: Ante la ASaCTeI en sede MinCTIP: 4 de Enero 3508 2° Piso. Identificación en sobre del instrumento y beneficiario. <u>Incluir dos juegos de:</u> Formularios A: Descripción del proyecto, Formulario B: Presupuesto del proyecto y Formulario C: Plan de trabajo (descarga en: http://www.santafe.gov.ar/cienciaytecnologia) y; <i>Correspondiente al solicitante:</i> Copia del estatuto (ver excepciones), constancia de inscripción en AFIP de la institución beneficiaria, curriculum vitae del director del proyecto y del equipo de trabajo, Declaración Jurada indicando los integrantes de la institución beneficiaria que participarán del proyecto, suscripta por el responsable de la institución.
	Las autenticaciones deberán ser realizadas por autoridad judicial, escribano Público o funcionario público autorizado a tal fin.	Identificar original y copia.
	Original suscrito por el director del proyecto en todas sus páginas y con firmas originales (requeridas en el formulario).	Original suscrito por el director del proyecto en todas sus páginas.
	Podrá presentarse hasta una copia por firma original requerida en cada página del formulario generado al momento del envío de la presentación.	Presentar la copia digital (CD/DVD) debidamente rotulada.
	Respetar el plazo propuesto en la convocatoria propuesta.	Respetar el plazo propuesto en la convocatoria propuesta.

	Mejora de servicios tecnológicos	Investigación Aplicada (IA)
Presentación online	Enviar formularios a través de la plataforma de presentación de proyectos ON LINE que figura en la página web del MinCTIP (http://www.santafe.gov.ar/cienciaytecnologia).	Enviar formularios a través de la plataforma de presentación de proyectos ON LINE que figura en la página web del MinCTIP (http://www.santafe.gov.ar/cienciaytecnologia).
	Respetar el plazo propuesto en la convocatoria.	Respetar el plazo propuesto en la convocatoria.
Presentación escrita en sobre cerrado	Presentación impresa.	Presentación impresa.
	Sobre cerrado.	Sobre cerrado.
	Por correo: Ante la ASaCTel en sede MinCTIP: 4 de Enero 3508 2° Piso. Identificación en sobre del instrumento y beneficiario.	Por correo: Ante la ASaCTel en sede MinCTIP: 4 de Enero 3508 2° Piso. Identificación en sobre del instrumento y beneficiario.
	Personalmente: Ante la ASaCTel en sede MinCTIP: 4 de Enero 3508 2° Piso - Mesa de Entrada de MinCTIP– Santa Fe, de lunes a viernes en el horario de 8 a 12hs	Personalmente: Ante la ASaCTel en sede MinCTIP: 4 de Enero 3508 2° Piso - Mesa de Entrada de MinCTIP– Santa Fe, de lunes a viernes en el horario de 8 a 12hs.
	Incluir dos copias de: formulario generado por la plataforma, ANEXO: Descripción del proyecto y del grupo ejecutor, ANEXO: Descripción de la dependencia, curriculum vitae del director del proyecto y del equipo de trabajo. <i>Correspondiente al solicitante:</i> adjuntar en la copia original copia simple del del estatuto de la entidad solicitante (ver excepciones), copia simple del acta de designación de autoridades (ver excepciones), constancia de inscripción en AFIP de la institución beneficiaria (CUIT).	<u>Incluir dos copias de: formulario</u> generado por la plataforma, ANEXO A: equipo de trabajo externo, ANEXO B: plan de trabajo. Curriculum vitae del equipo de trabajo. <i>Correspondiente al solicitante</i> (adjuntar en la copia original): - Para personas humanas, copia autenticada del documento de identidad, constancia de inscripción en AFIP . - Para personas jurídicas: copia del estatuto y acta designación de autoridades vigentes (certificada por autoridad judicial o escribano público) y Constancia de inscripción en AFIP .
	Identificar original y copia.	Identificar original y copia.
	Original suscrito por el director del proyecto en todas sus páginas y con firmas originales (requeridas en el formulario).	Original suscrito por el director del proyecto en todas sus páginas y con firmas originales (requeridas en el formulario).
	Respetar el plazo propuesto en la convocatoria propuesta.	Respetar el plazo propuesto en la convocatoria propuesta.

	Investigación Orientada (IO)	Innovación Productiva (IP)
Presentación online	Enviar formularios a través de la plataforma de presentación de proyectos ON LINE que figura en la página web del MinCTIP (http://www.santafe.gov.ar/cienciaytecnologia).	Enviar formularios a través de la plataforma de presentación de proyectos ON LINE que figura en la página web del MinCTIP (http://www.santafe.gov.ar/cienciaytecnologia).
	Respetar plazo propuesto en convocatoria	Respetar plazo propuesto en convocatoria
Presentación escrita en sobre cerrado	Presentación impresa.	Presentación impresa.
	Sobre cerrado.	Sobre cerrado.

	Personalmente: Ante la ASaCTeI en sede MinCTIP: 4 de Enero 3508 2° Piso - Mesa de Entrada de MinCTIP– Santa Fe, de lunes a viernes en el horario de 8 a 12hs.	Personalmente: Ante la ASaCTeI en sede MinCTIP: 4 de Enero 3508 2° Piso - Mesa de Entrada de MinCTIP– Santa Fe, de lunes a viernes en el horario de 8 a 12hs.
	Por correo: Ante la ASaCTeI en sede MinCTIP: 4 de Enero 3508 2° Piso. Identificación en sobre del instrumento y beneficiario.	Por correo: Ante la ASaCTeI en sede MinCTIP: 4 de Enero 3508 2° Piso. Identificación en sobre del instrumento y beneficiario.
	<u>Incluir dos copias de:</u> formulario generado por la plataforma, ANEXO Plan de trabajo, curriculum vitae del director del proyecto y del equipo de trabajo. <i>Correspondiente al solicitante:</i> (adjuntar en la copia ORIGINAL) copia simple del estatuto de la entidad solicitante (ver excepciones), copia simple del acta / resolución de autoridades vigentes o constancia de inscripción en AFIP de la institución beneficiaria (CUIT).	<u>Incluir dos copias de:</u> formulario generado por la plataforma, ANEXO I Sobre la empresa beneficiaria, ANEXO II Plan de desarrollo de la solución tecnológica, ANEXO IV Resultados e impactos. Incluir en la copia original: Constancia de Inscripción AFIP y/o copia certificada del poder del Representante Legal ; copias certificadas del Estatuto o Contrato Social y de los últimos tres Estados Contables auditados. • En caso de ser unipersonal, informe de ventas SIN IVA de los tres últimos años (deberá detallarse el importe por año y total) certificado por contador público, con legalización del Consejo de Profesionales en Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe. • Compromiso institucional para el desarrollo de la solución tecnológica, uno por cada institución asociada (Ver SUB- ANEXO III : Compromiso institucional para el desarrollo del proyecto), y en caso corresponder copia de la Resolución del Comité de Ética/ Bioética.
	Identificar original y copia.	Identificar original y copia.
	Original suscrito por el director del proyecto en todas sus páginas y con firmas originales (requeridas en el formulario).	Original suscrito por el director del proyecto en todas sus páginas y con firmas originales (requeridas en el formulario).
	Podrá presentarse hasta una copia por firma original requerida en cada página del formulario generado al momento del envío de la presentación.	-
	Respetar el plazo propuesto en la convocatoria propuesta.	Respetar el plazo propuesto en la convocatoria propuesta.

Anexo B

Nota de solicitud para iniciar la gestión de trámites ante la Administración Pública Provincial

Nota de solicitud del interesado: Para iniciar la gestión de trámites ante la Administración Pública Provincial, los interesados deberán ser titulares de derechos subjetivos públicos, intereses legítimos o derechos de incidencia colectiva.

La solicitud de ANR deberá presentarse ante la máxima autoridad de aplicación por Mesa de Entradas y Salidas del organismo competente cumplimentando de manera obligatoria con los siguientes ítems.

Requisitos esenciales:

- a) Nota de inicio: debe ser presentada por escrito expedida por el interesado solicitante del instrumento de acuerdo a los requerimientos de personería mencionados en el párrafo anteriormente descrito, y debe ser dirigida a la sede del MinCTIP, por medio de Mesa de Entradas y Salidas.

Cabe destacar que es primordial acreditar por cualquier medio la persona que inicia el expediente; nombre completo de la persona física o jurídica.

Exponer domicilio real o constitución del mismo a fin del procedimiento con el objeto de realizar futuras notificaciones.

- b) Declarar si se actúa por derecho propio o de terceros: en el último caso acreditar la personería acompañado de la documentación pertinente, copia certificada de poder o designación.
- c) Presentar la solicitud en términos claros y concretos: detallar el motivo por el cual se solicita el apoyo de dicho organismo para otorgar el financiamiento, explicitando en el marco de qué convocatoria y cuál será el proyecto a financiar y desarrollar, cuál es el aporte específico en ciencia y tecnología y para la sociedad, el/los beneficiario/s, y los usuarios del producto-servicio.
- d) Manifestar si acompaña documentación: en caso de existir, nombrar cada una de la documentación que se adjunta, en copia fiel, autenticada, firmada por autoridades correspondientes.
- e) Formular de manera clara: Exponer hechos de manera tal de que la descripción sea objetiva y precisa.

Además de los requisitos esenciales, será necesario la cumplimentación de la reposición de sellados de actuación (por cada hoja) y tasa retributiva de servicios de acuerdo a la Ley Impositiva vigente.

Si una de las partes intervinientes se encontrare como exento del pago de sellados, deberá expresar dicha situación, especificando claramente la ley, norma, decreto que manifiesta tal circunstancia.

En el caso de que no conste la reposición de sellado o de la tasa retributiva de servicios, mesa de entradas tendrá la opción de devolver o recibir un escrito o documento con cargo de reposición durante los tres días hábiles siguientes, comunicando lo acontecido al interesado. De no cumplirse con lo mencionado luego del transcurso de los tres días otorgados, la unidad responsable podrá considerar como no presentado dicho documento.

Una vez ingresada la nota de pedido por mesa de entradas en la repartición correspondiente, es caratulado por la oficina de Despacho para otorgar el pase correspondiente al máximo referente con el objeto de ser evaluado y redirigido a las siguientes instancias.

Anexo C

Requerimiento de documentación de antecedentes a la Unidad de Vinculación Tecnológica

Requerir al interesado que informe quien administrará los fondos y adjunte la documentación requerida para la continuidad del trámite, a saber:

1. Nota de aceptación por parte del administrador, de la administración de los fondos. Deberá ser firmada por el representante legal con facultades para ello.
2. Copia autenticada del Instrumento Constitutivo y Estatutos.
3. Copia autenticada del Acta de designación de las actuales autoridades (cargos del Consejo de Administración, Comisión Directiva u Órgano de Gobierno).
4. Nota en carácter de Declaración Jurada, de acogimiento a los términos del Decreto N° 0692/2009, art. 3°, firmada por el representante legal con facultades para ello.

En caso de corresponder:

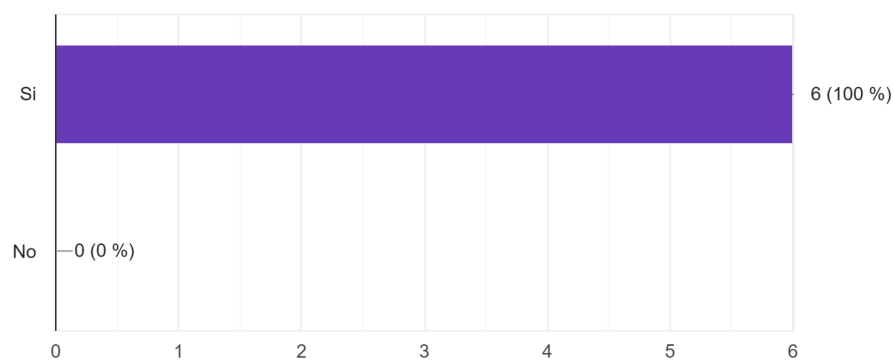
5. Constancia que la acredite como UVT (firmada por el representante de la UVT).
6. Copia autenticada del instrumento de otorgamiento de la Personería Jurídica.
7. Certificación que acredite la subsistencia de la personería jurídica, correspondiente al año en que se tramita la solicitud.

Anexo D

Resumen de los resultados del cuestionario

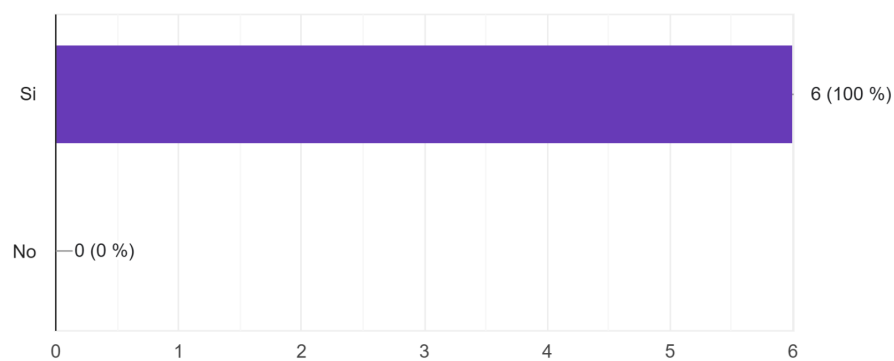
1. ¿Trabajó usted en la ASaCTel, durante el período 2017-2018, en el marco del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación?

6 respuestas



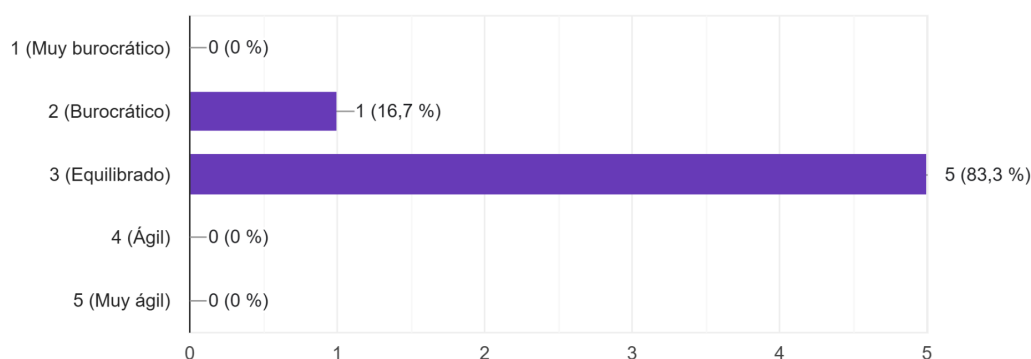
2. ¿Dentro de sus tareas, ha estado involucrado/a en alguno de los procesos y procedimientos de instrumentos de financiamiento por ANR?

6 respuestas



3. En una escala del 1 al 5, donde 1 es "Muy burocrático" y 5 es "Muy ágil", ¿Cómo calificaría el proceso de gestión de proyectos ANR?

6 respuestas



4. ¿Podría describir en breves palabras por qué eligió esa calificación en la pregunta anterior? 6 respuestas

Entiendo que equilibrado describe la gestión de los instrumentos de la ASaCTel en relación a los tiempos de financiamiento y los procesos administrativos involucrados, comparados con otros organismos estatales de financiamiento, pero contemplando también transparencia en procesos de selección y control.

Porque lo que se solicitaba era porque se necesitaba para llevar adelante la gestión

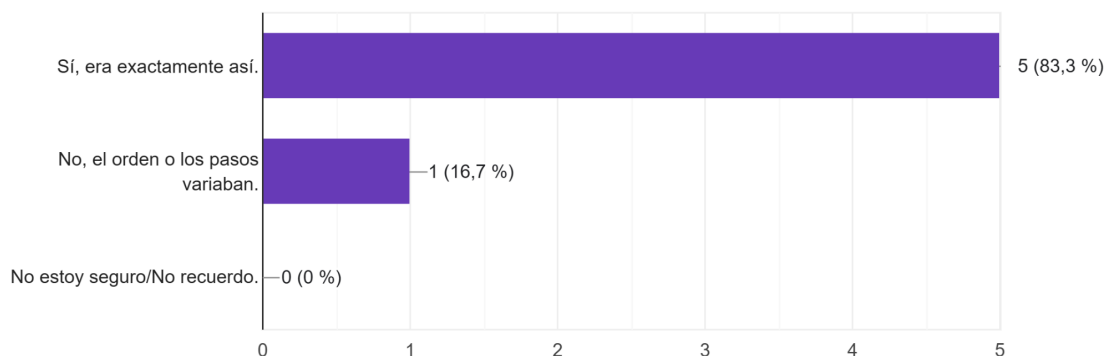
La burocracia es necesaria para el control y cuidado de los procesos y el dinero del estado. Los procesos se podrían agilizar con programas informáticos que hagan menos redundantes algunos procesos y el almacenamiento de datos.

los procedimientos utilizados desde la convocatoria hasta la finalización de los proyectos son los necesarios para el correcto funcionamiento y administración de los fondos provinciales.

hay cuestiones que se podrían agilizar y otras que no por las leyes provinciales

Porque el procedimiento es muy concreto y claro. Los pasos son pocos y resumidos. Desde la inscripción hasta la evaluación y adjudicación.

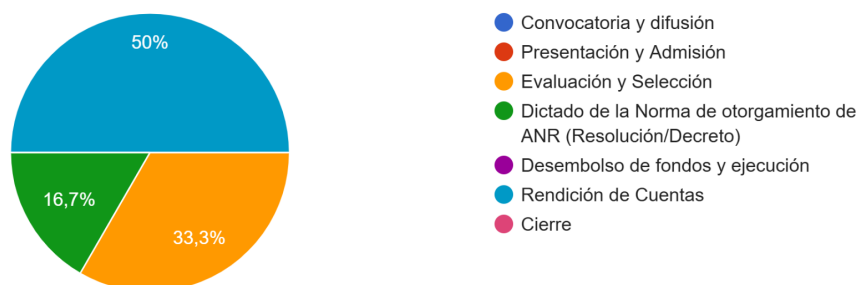
5. Mi análisis de los expedientes revela que el flujo del proceso de un proyecto ANR seguía una secuencia estándar: Convocatoria y difusión→ Pres...re. ¿Esta secuencia coincide con su experiencia?
6 respuestas



6. Si no coincidía, ¿qué etapa(s) se saltaba(n) o agregaba(n)? 1 respuesta

Una Etapa muy importante es la de la realización de las Bases y Condiciones, donde se esgrimen los lineamientos que el ejecutivo desea darle al instrumento. Es una etapa que requiere de la coordinación de trabajo entre funcionarios y empleados de planta.

7. ¿Cuál de las etapas mencionadas anteriormente considera que era el principal cuello de botella o desafío en el circuito de los ANR durante ese período? Puede elegir más de una opción.
6 respuestas



8. ¿Por qué cree que esa etapa en particular era la más problemática? (si eligió más de una, justifique sólo la que considera principal). 6 respuestas

Sin dudas la etapa más compleja y relevante, ya que en ella se descansa la selección de las mejores propuestas y el destino de los fondos. Para esta etapa es fundamental la identificación del perfil del evaluador por parte del funcionario político y la generación de base de datos de expertos a ser convocados en las comisiones ad-hoc

Porque implicaba más personas

Los cuellos de botella dependen en buena medida de los tiempos políticos (por ejemplo con el desembolso de dinero o el interés de determinadas políticas por parte de los funcionarios). Desde el punto de vista administrativo el control de los expedientes es una etapa engorrosa y un cuello de botella por la carga de papeles e informes a presentar.

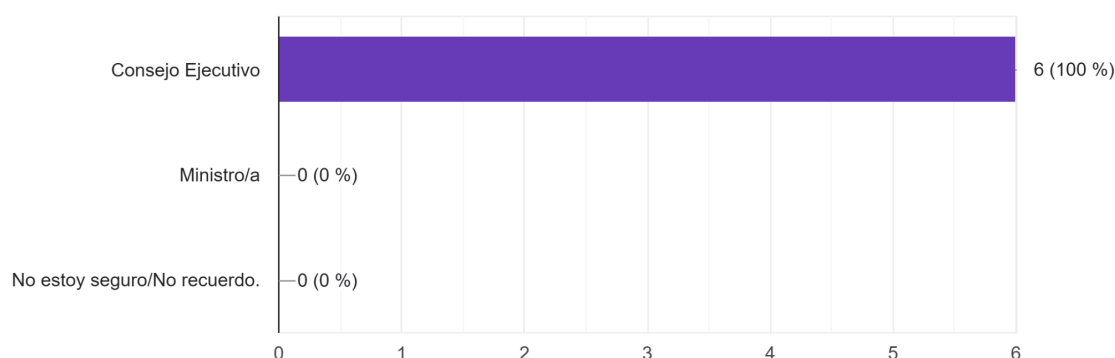
Mi primera opción es Dictado de la Norma, ya que depende de firmas de funcionarios políticos, así como la gestión de los fondos. Los tiempos son directamente proporcional a la capacidad de gestión de los funcionarios. El segundo cuello de botella es la etapa de seguimiento de proyecto y rendición de cuentas. SOOn pocas personas las del área comparada con la cantidad de proyectos en ejecución por año. Luego es imposible el seguimiento en tiempo real de los mismos y normalmente ya se ven cuando se encuentran vencidos.

Porque depende de cuestiones políticas

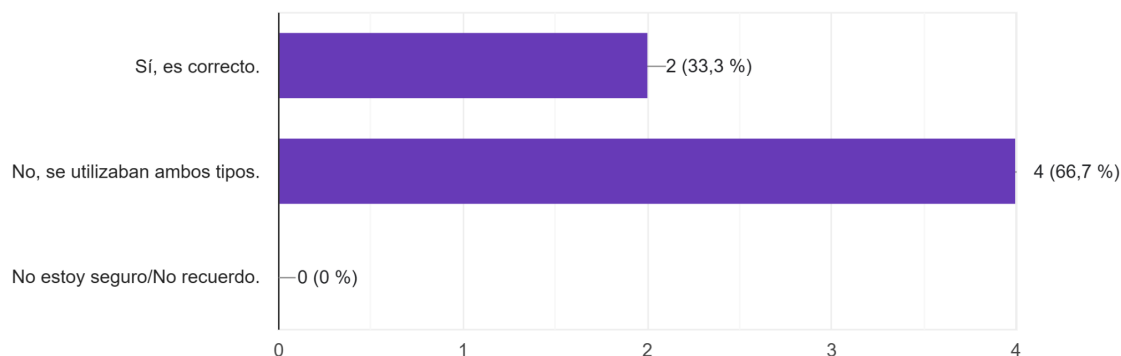
Las condiciones contextuales se modifican y la rendición no termina siendo tal como se planteó al inicio.

9. Para el caso de pedidos de modificaciones presupuestarias, durante la ejecución del proyecto, luego de ser evaluada la petición ¿quién aprobaba o ...orma definitiva) dicha solicitud? Elija una opción.

6 respuestas



10. Según mi investigación pude detectar que podían coexistir dos modalidades de financiamiento: por "reintegro" y por anticipo. Sin embargo, la evidencia... modalidad de "anticipo". ¿Confirma esta situación?
6 respuestas



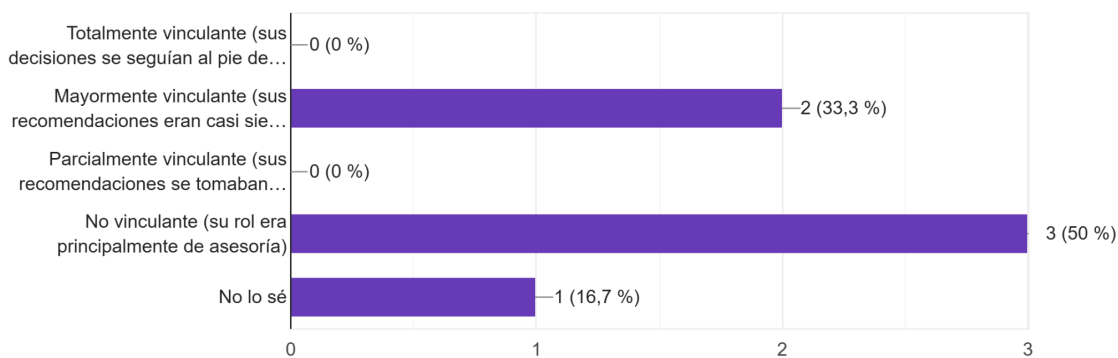
11. Si en la pregunta anterior respondió: Si. ¿Por qué cree que solo se utilizó la modalidad de anticipo y no la de reintegro ? 3 respuestas

ANR Eventos era por reintegro. El resto todos por anticipo.

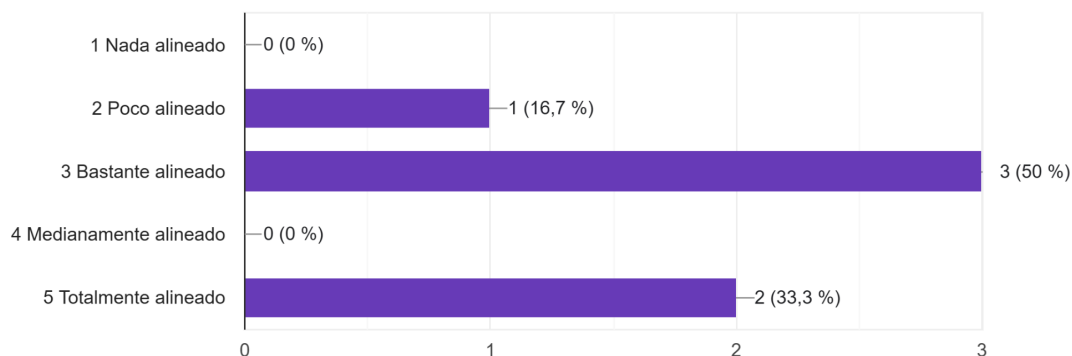
porque así lo dispuso la autoridad de aplicación

Para acelerar el proceso y permitir que el proyecto tenga porcentaje de ser realizado con éxito.

12. ¿Cómo era el rol del Consejo Ejecutivo en la práctica?
6 respuestas



13. Durante el período 2017-2018, ¿en qué medida considera que los procesos y procedimientos utilizados por la ASaCTel para financiar proyectos ...ada alineado y 5 quiere decir Totalmente alineado.
6 respuestas



14. Explique brevemente por qué eligió la calificación anterior. Si quiere puede dar algún ejemplo.6 respuestas

Todos los porcesos de instrumentos ASaCTel implementados fueron implementados para cumplir los objetivos de la Ley de referencia

Porque el objetivo de los instrumentos era ese, más allá de su efectividad.

"Promover la innovación y el desarrollo tecnológico y social en la provincia" requiere primero un estudio prospectivo y de indicadores en el caso de los proyectos ya financiados que no se hacía y aún hoy no se hace. No existen estudios serios y programáticos para el desarrollo sino apreciaciones particulares de los funcionarios influidos o no por determinados discursos y/o teorías no validadas sobre el desarrollo local.

los instrumentos financiados durante esos años coincidían con las políticas llevadas a cabo en esos años. Los mismos eran orientados tanto a instituciones científicas como a empresas y promovía la ciencia, tecnología e innovación.

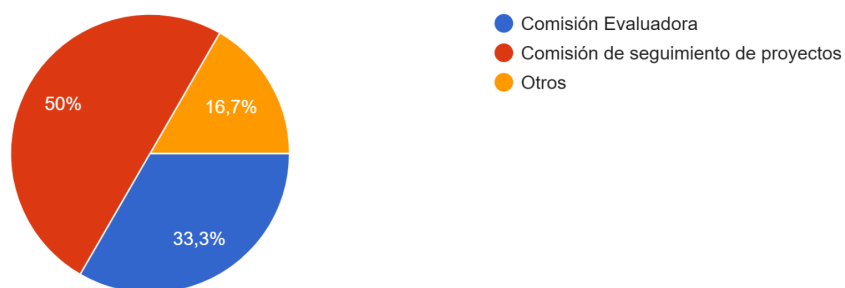
nunca se pensó en innovación como objetivo explícito de la política

El lineamiento o no depende de los objetivos pollitos de los funcionarios de turno

15. La Ley N° 13.742 establecía la creación de un Consejo Científico, Tecnológico y de Innovación, cuyo rol principal era asesorar en la elaboración d...e nunca fue conformado, además de las propias?
6 respuestas



16. El Consejo Ejecutivo, ¿en quién se apoyaba para solventar sus decisiones? Puede elegir más de una opción.
6 respuestas

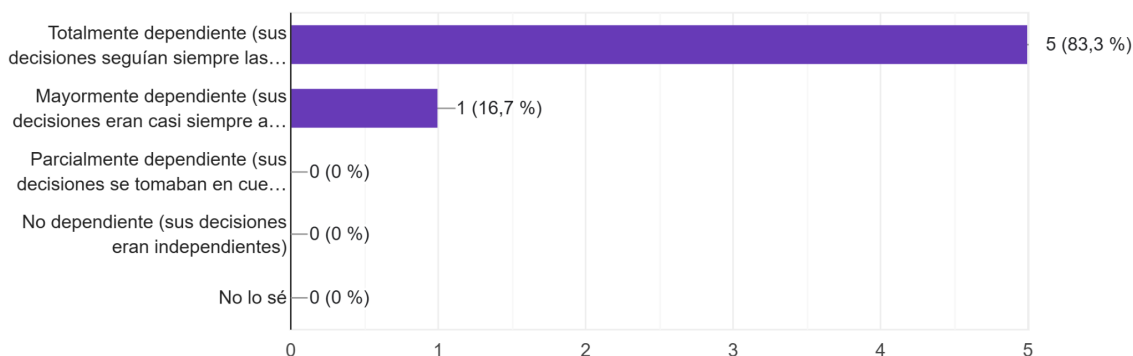


17. Si eligió otros, por favor especifique cuál. 2 respuestas

En ciertas ocasiones solicita opinión de el área técnica para analizar cuestiones específicas, por ejemplo en la conformación de comisiones evaluadoras o antecedentes de beneficiarios de proyectos financiados

área técnica de la asactei

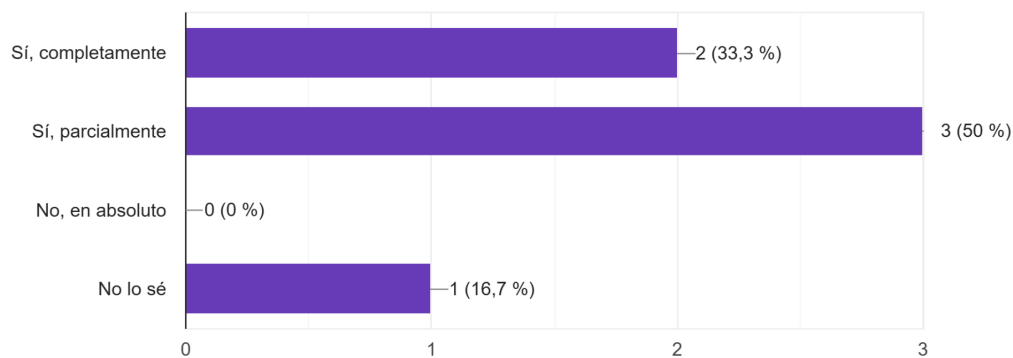
18. El Capítulo V, artículo 12, de la Ley N.º 13.742 define a la ASaCTel como un órgano “desconcentrado”, lo que significa que, aunque form... en la práctica? Por favor, seleccione una opción:
6 respuestas



19. Sí respondió "Parcialmente dependiente" o "No dependiente", ¿podría mencionar en qué circunstancias?0 respuestas

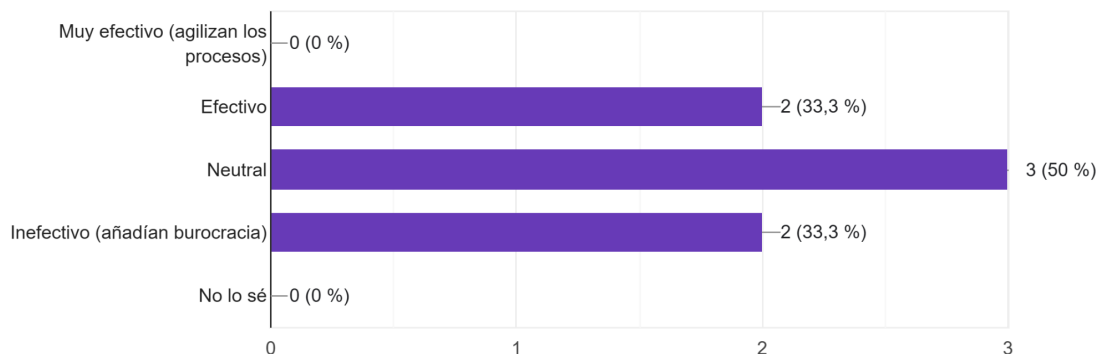
Aún no hay respuestas para esta pregunta.

20. El Plan de Modernización del Estado busca la transparencia y eficiencia en la gestión pública. ¿Cree que los procesos y procedimientos de la ASaCTel estaban alineados con estos principios?
6 respuestas



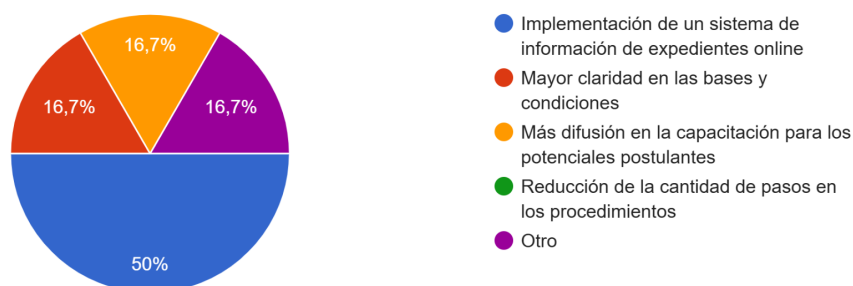
21. En su opinión, el rol de las Unidades de Vinculación Tecnológica (UVT) era...

6 respuestas



22. Considerando las oportunidades de mejora, ¿Cuáles de los siguientes cambios cree que habrían hecho el proceso más eficiente? (Puede marcar más de una opción)

6 respuestas

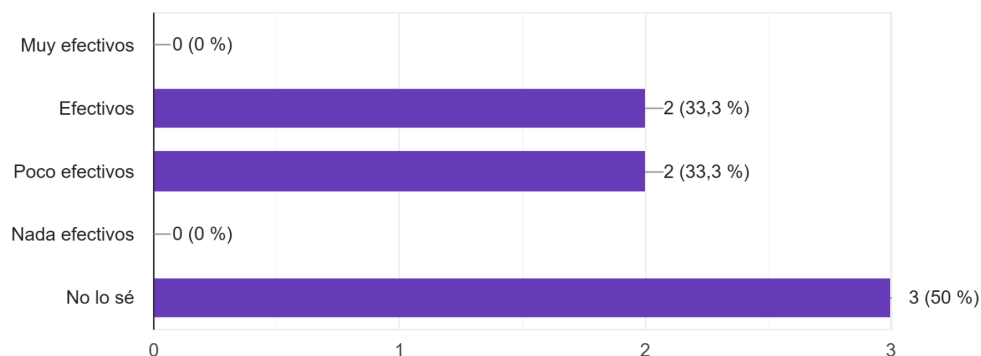


23. Si en la pregunta anterior marcó otro, ¿podría explicar cuál y por qué?1 respuesta

implementación de un sistema de gestión propio dentro de la asactei que abarque todos los pasos desde el armado de bases y y condiciones hasta la rendición de cuentas y cierre.

24. ¿Qué tan efectivos cree que fueron los ANR de ese período para promover la vinculación tecnológica y la innovación en la provincia?

6 respuestas



25. Si tiene algún otro comentario o aclaración sobre los procesos que considere esencial añadir para mi investigación, puede dejar aquí su comentario.1 respuesta

Durante el período los procesos se vieron agilizados, principalmente en las etapas de formulación de los proyectos y la posterior evaluación, selección y demás instancias posteriores. Esto se debió a que existió un sistema de carga on-line que permitía la validación de la información durante el mismo llenado de los formularios por parte de los postulantes, y a continuación aseguraba el manejo de datos de forma ágil y confiable. Debido a que el mantenimiento de sistema informático se terceriza y no se generó capacidades internas de gestión, más adelante se discontinuó la contratación del servicio y consecuentemente su implementación en futuras convocatorias. Se presentaron propuestas de desarrollo propio de un sistema, pero nunca llegaron a ejecutarse. Finalmente es importante señalar que no queda clara la función ejecutiva del CE, ya por la naturaleza de cómo está integrado y el carácter de desconcentrado de la ASaCTeI (no llega a ser autónoma) este no puede actuar "resolviendo" cuestiones, al ser no vinculante.