

Facultad de Ciencias Económicas- Universidad Nacional del Litoral

- EDGOP-

Especialización en Dirección y Gestión de Organizaciones Públicas

Trabajo Final Integrador

*Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda – IAPV*

*Provincia de Entre Ríos*

*El vínculo entre gestión y mejoras continuas. ¿Pueden ser sostenidos los cambios?*

Gea Sánchez, Julián Augusto

Mayo 2024

Santa Fe

República Argentina

## Índice

Introducción.....	1
Justificación de la organización seleccionada .....	3
Propósito del proyecto .....	5
Marco conceptual.....	6
Desarrollo organizacional .....	6
Competitividad organizacional.....	6
Innovación organizacional .....	7
Gestión de procesos .....	8
Desarrollo .....	10
1. Ámbito de referencia institucional.....	10
1.1 Evolución histórica de la organización .....	10
1.2 Marco Jurídico-Institucional que regula el funcionamiento de la organización.....	11
1.3 Producción de la organización.....	12
1.4 Objetivos que la organización recibe y/o genera, desde la conducción política de la organización.....	14
1.5 Recursos humanos .....	17
1.6 Presupuesto de la organización.....	18
Propuesta de Mejora para la Institución Pública bajo un Nuevo Gobierno.....	23
Ejes de Gestión para una Transformación Exitosa .....	31
1.2 Resumen ejecutivo .....	37
Conclusiones .....	44
Referencias .....	45
Anexos .....	46

## Índice de anexos

Anexo A Metas y producción bruta.....	46
Anexo B Listado de categorías programáticas .....	47
Anexo C Política de la entidad .....	48
Anexo D Listado de cargo y distribución.....	50
Anexo E Composición del gasto por categoría programática, objeto, naturaleza económica y financiamiento .....	52
Anexo F Composición del gasto por finalidad, función y objeto .....	54
Anexo G Composición de los recursos por rubro y financiamiento .....	55

## Introducción

La cultura del cambio y las transformaciones permanentes son aspectos fundamentales que influyen en diversas dimensiones dentro del ámbito de las organizaciones. En este contexto, la cultura organizacional y los procesos de internalización de sus principios se encuentran en un estado de constante evolución. De hecho, el concepto mismo de transformación adquiere una relevancia especial al convertirse en una forma constante de llevar a cabo actividades y establecer conexiones entre los recursos, así como entre estas actividades y los medios, procesos y objetivos. Todo esto está intrínsecamente ligado a los modelos y modalidades de gestión.

En una organización, la cultura del cambio se refiere a la disposición y la capacidad de adaptarse, innovar y evolucionar de manera continua. Esto no solo abarca la implementación de nuevas tecnologías o prácticas, sino también la promoción de una mentalidad que valora el aprendizaje constante, la creatividad y la colaboración. La cultura del cambio impulsa la búsqueda de mejoras y el cuestionamiento constante de las formas establecidas de hacer las cosas.

Las transformaciones permanentes se extienden a través de múltiples aspectos organizativos. Desde la estructura jerárquica hasta la manera en que se comunican y colaboran los equipos, todo está sujeto a una evolución constante. Esto implica que las estrategias y los enfoques pueden cambiar según las demandas del entorno, las necesidades de los clientes o los avances en la industria.

En este sentido, el proceso de internalización de los valores y principios de la cultura organizacional se convierte en un motor esencial para la transformación continua. A medida que los miembros de la organización adoptan y comprenden estos valores, se vuelven más propensos a apoyar y participar activamente en los cambios necesarios.

La importancia de la cultura del cambio y las transformaciones permanentes radica en su capacidad para mantener a las organizaciones relevantes y competitivas en un entorno empresarial en constante evolución. Sin embargo, este proceso no está exento de desafíos. Puede haber resistencia al cambio por parte de empleados que se sienten cómodos con las prácticas establecidas, o puede haber dificultades en la implementación efectiva de nuevas estrategias.

En última instancia, una organización que abraza la cultura del cambio y promueve transformaciones permanentes tiene más probabilidades de responder de manera efectiva a las demandas cambiantes de sus partes interesadas, de mantenerse a la vanguardia de la innovación y de lograr una ventaja competitiva en su industria. Sin embargo, lograr esto requiere una gestión cuidadosa del cambio, una comunicación transparente y una visión compartida que guíe a toda la organización hacia un futuro más exitoso y sostenible.

En el contexto actual cobran relevancia dos cuestiones esenciales: una es la celeridad de los acontecimientos y las transformaciones en las actividades de las organizaciones, y el otro es la cada vez mayor ponderación que se le brinda a los enfoques vinculados a los recursos como portadores de la cultura organizacional y capaces de llevar adelante modelos de gestión de éxito.

La celeridad de los acontecimientos y las transformaciones se ha vuelto una constante en el mundo de los negocios y las instituciones. Los avances tecnológicos, la globalización y la rápida difusión de la información han acelerado el ritmo de cambio en todos los sectores. Las organizaciones ya no pueden permitirse la comodidad de prácticas obsoletas o la resistencia al

cambio. La adaptabilidad y la agilidad se han convertido en imperativos para sobrevivir y prosperar en un entorno altamente dinámico.

Este contexto demanda que las organizaciones sean capaces de anticiparse a los cambios y responder rápidamente a los desafíos emergentes. La flexibilidad se ha vuelto esencial para mantenerse competitivo y relevante en un mundo en constante evolución. Las transformaciones, tanto a nivel interno como en la forma en que interactúan con el mercado y sus *stakeholders*<sup>1</sup>, son una necesidad para asegurar la sostenibilidad a largo plazo.

En paralelo, la consideración de los recursos como portadores de la cultura organizacional ha ganado terreno. Los recursos humanos, tecnológicos, financieros y materiales no solo son elementos tangibles de las operaciones, sino que también son vehículos para transmitir los valores, la visión y las prácticas que conforman la cultura de una organización. Los recursos humanos, en particular, son actores clave en la construcción y propagación de la cultura organizacional. La forma en que los empleados interactúan, colaboran y se alinean con los objetivos de la organización influye en gran medida en la dinámica interna y en cómo se percibe la organización en su conjunto.

Los enfoques centrados en los recursos han demostrado ser esenciales para el éxito de la gestión organizacional. La optimización y el uso eficiente de los recursos, junto con su alineación estratégica, son fundamentales para alcanzar los objetivos y maximizar los resultados. Además, estos enfoques también contribuyen a la adaptabilidad, ya que permiten a las organizaciones tomar decisiones informadas y flexibles en función de las circunstancias cambiantes.

El Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda de la Provincia de Entre Ríos (IAPV) se crea en el año 1959 atravesando cambios organizacionales a lo largo de la historia, apostados en un entorno desafiante. Frente a esta situación, el siguiente trabajo se sitúa en el año 2020 a partir del Decreto de Necesidad y Urgencia N° 297 y su complementario D.N.U N° 325 del PEN que establecen el aislamiento social preventivo y obligatorio. Ante esto, IAPV teniendo en cuenta la cantidad de adjudicatarios titulares de los créditos se plantea la necesidad de atender a una asistencia directa en la coyuntura de emergencia a los trabajadores proponiendo una reducción de los plazos crediticios y fijando un nuevo monto a la cuota establecida.

Por todo lo indicado en el apartado anterior, se concluye que la problemática principal se basa en tratar de responder a la siguiente pregunta: ¿Cómo IAPV Entre Ríos puede gestionar sus acciones para obtener mejoras continuas y cambios sostenidos en su accionar? Para responder al anterior interrogante de investigación, se deben dominar determinados conceptos que permitirán conocer información con respecto a la gestión de la innovación organizacional partiendo de las siguientes preguntas de investigación: ¿Qué aspectos abarca una gestión basada en la innovación organizacional?; ¿Cómo se conforma un proceso de mejora continua y cuáles son los enfoques y aspectos que integran cada uno de sus etapas?; ¿De qué manera puede IAPV desarrollar mejoras continuas?.

Esta investigación busca contribuir al estudio, profundizando el análisis sobre IAPV desde el abordaje de la gestión de la innovación organizacional y los procesos que en ella se llevan a cabo, para visibilizar los obstáculos y dificultades que se pueden presentar en una organización cuando se produce un proceso de cambio hacia nuevas metodologías como tema que ha suscitado interés y sigue siendo objeto de estudio. En este sentido, Rodríguez (2016) considera que aunque el cambio es un proceso natural para las organizaciones y los seres humanos, *“éstos se caracterizan por*

---

<sup>1</sup> Partes interesadas o actores involucrados en un proyecto, empresa, organización o situación específica que tienen un interés, influencia o participación en el asunto en cuestión.

*presentar siempre una resistencia a la modificación de su entorno y la forma en que son ejecutadas las tareas, roles y funciones” (p.73).*

#### *Justificación de la organización seleccionada*

La implementación de la gestión de procesos se revela, según Serneguet (2017), como una de las herramientas de mejora de la gestión más efectiva para todos los tipos de organizaciones, las cuales les permite aumentar los resultados de la misma a partir de conseguir niveles superiores de satisfacción de los clientes, incrementar la productividad mediante la reducción de costes internos provocados por actividades sin valor, reducir tiempos de espera y mejorar la calidad y el valor percibido por los clientes.

Una de las principales ventajas de adoptar la gestión de procesos es su capacidad para mejorar la satisfacción de los clientes. Al analizar y ajustar los procesos desde la perspectiva del cliente, las organizaciones pueden identificar áreas de mejora y eliminar posibles obstáculos que puedan afectar negativamente la experiencia del cliente. Al reducir la fricción en los procesos y garantizar la entrega de productos o servicios de alta calidad de manera eficiente, se logra un nivel superior de satisfacción por parte de los clientes.

Otro aspecto clave es el aumento de la productividad a través de la eliminación de actividades internas que no aportan valor. La identificación y eliminación de procesos innecesarios, redundantes o que generan desperdicio de recursos conlleva una mayor eficiencia operativa. Al optimizar los procesos, las organizaciones pueden reducir costes internos y utilizar sus recursos de manera más efectiva, lo que a su vez puede traducirse en un aumento de la rentabilidad.

Además, la gestión de procesos también puede llevar a la reducción de los tiempos de espera. Al identificar los cuellos de botella y los puntos de ineficiencia en los procesos, las organizaciones pueden tomar medidas para agilizar y acelerar las operaciones. Esto puede tener un impacto significativo en la satisfacción del cliente, ya que se reduce la demora en la entrega de productos o servicios.

La mejora de la calidad es otro resultado notable de la implementación de la gestión de procesos. Al optimizar los procesos, se reducen las posibilidades de errores y se asegura que las actividades se realicen de manera consistente y estandarizada. Esto contribuye a elevar la calidad de los productos o servicios entregados y, por ende, mejora la percepción de los clientes sobre la organización.

En última instancia, la gestión de procesos se convierte en una herramienta poderosa para elevar el valor percibido por los clientes. Al mejorar la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa y la calidad, una organización puede destacarse en su mercado y diferenciarse de la competencia. Esto puede conducir a una mayor fidelidad del cliente, mayores recomendaciones y una reputación más sólida.

El principal interés que se genera al estudiar los procesos de innovación organizacional llevada a cabo por IAPV no son las fallas que se puedan encontrar en sus procesos, sino la posibilidad de crecimiento y expansión que podría generar una correcta implementación de la misma. De esta manera, se convierte en una oportunidad para exponer diferentes alternativas para mejorar la prestación de los servicios explorando nuevas formas de generar valor.

La perspectiva adoptada se basa en el entendimiento de que la innovación no solo está vinculada a resolver problemas y superar deficiencias, sino que también tiene el potencial de

impulsar un salto cualitativo en el funcionamiento de la organización. A través de la introducción de enfoques novedosos, tecnologías avanzadas y prácticas disruptivas, se pueden lograr mejoras significativas en la eficiencia, la efectividad y la relevancia de los servicios que ofrece el IAPV.

Esta aproximación no solo busca destacar los aspectos problemáticos, sino que pone en primer plano la posibilidad de crear un entorno propicio para la innovación y el cambio. Al explorar nuevos horizontes y abrazar la creatividad, el IAPV puede descubrir oportunidades de mejora que antes podrían haber pasado desapercibidas. Esto no solo se refiere a la optimización de procesos internos, sino también a la identificación de formas innovadoras de interactuar con los beneficiarios, aprovechar tecnologías emergentes y desarrollar soluciones más efectivas.

La implementación de la innovación se convierte en un medio para revitalizar la cultura organizacional, promoviendo la apertura al cambio y fomentando la participación de todos los miembros de la organización. En lugar de enfocarse en la resistencia al cambio, se impulsa una mentalidad que valora la experimentación, el aprendizaje constante y la adaptabilidad.

Con respecto al impacto que ocasiona un proyecto de esta magnitud, la tecnología ya implementada, mediante sistemas informáticos, herramientas y metodologías que permitan configurar el sistema de gestión, ayuda a amortiguar el cambio cultural necesario en las organizaciones y motiva a las mismas, las cuales se encuentran inmersas en mercados globalizados de alta competencia, al logro de sus objetivos, gestionar su actividad y sus recursos.

La adopción de tecnología en la gestión de procesos y actividades tiene un potencial transformador, especialmente cuando se trata de proyectos de innovación. La implementación de sistemas informáticos permite automatizar y optimizar una variedad de tareas y procesos, lo que a su vez reduce la carga de trabajo manual, minimiza los errores y agiliza las operaciones. Estas mejoras tangibles pueden generar un impacto positivo en la percepción de los empleados hacia el cambio, ya que ven que las tecnologías implementadas facilitan su trabajo y mejoran la eficiencia.

Además, la introducción de herramientas y metodologías de gestión puede desempeñar un papel clave en la transición cultural. Estas herramientas no solo brindan una estructura para la ejecución de tareas, sino que también pueden promover la colaboración y la comunicación eficiente entre los miembros del equipo. A medida que los empleados se familiarizan y adoptan estas nuevas formas de trabajar, se fomenta un cambio gradual en la cultura organizacional, donde la innovación y la mejora continua se vuelven la norma.

Es importante destacar que, en la actualidad, muchas organizaciones se encuentran inmersas en mercados altamente competitivos y globalizados. La adopción de tecnología y enfoques modernos de gestión se vuelve esencial para mantenerse competitivo y responder a las demandas cambiantes de los clientes y del mercado. La implementación de sistemas de gestión basados en tecnología no solo permite una mayor agilidad en la adaptación a las tendencias del mercado, sino que también facilita la toma de decisiones informadas a través de análisis de datos y métricas precisas.

En términos de motivación, la tecnología puede jugar un papel importante en el compromiso de los empleados hacia los objetivos del proyecto. La adopción de soluciones tecnológicas avanzadas puede ser percibida como un signo de inversión en el crecimiento de la organización y en la mejora de las condiciones laborales. Esto puede crear un entorno propicio para la motivación y el empoderamiento de los empleados, ya que se les brinda las herramientas necesarias para realizar su trabajo de manera eficiente y efectiva.

Las organizaciones, reconocen que la calidad en los servicios y productos ofrecidos es una condición básica para permanecer en el mercado, y es por ello, que se debe indagar todo lo que se puede ofrecer a los clientes no solo en función de sus necesidades, sino en el valor agregado que hace que esa oferta sea valiosa e innovadora para ellos. Por lo tanto, para la profesión en cuestión, este particular estudio generará una importante oportunidad de adhesión a los servicios ya prestados por la mayoría. Ésta, se proveerá en una forma de guía para la implementación de alternativas para mejorar la prestación de los servicios por parte de IAPV.

### *Propósito del proyecto*

En este contexto, el propósito del trabajo es analizar el continuo mejoramiento del Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV) de la Provincia de Entre Ríos. El alcance de este análisis se enfoca en demostrar cómo el IAPV ha logrado mantener y aumentar la calidad en la prestación de sus servicios a lo largo del tiempo. Esta mejora continua se manifiesta tanto en el diseño de programas estratégicos como en la ejecución de proyectos y obras públicas.

El éxito sostenido del IAPV en la mejora de calidad puede estar respaldado por su compromiso con la gestión de la innovación. A través de la creación de un entorno propicio para la generación de ideas y la promoción de una cultura de mejora continua, el IAPV podría estar fomentando un flujo constante de propuestas innovadoras. Además, su capacidad para convertir estas ideas en proyectos y programas exitosos también sugiere una competencia en la gestión de la innovación.

En este contexto, el propósito del trabajo es analizar el continuo mejoramiento del Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV) de la Provincia de Entre Ríos. El alcance de este análisis se enfoca en demostrar cómo el IAPV ha logrado mantener y aumentar la calidad en la prestación de sus servicios a lo largo del tiempo. Esta mejora continua se manifiesta tanto en el diseño de programas estratégicos como en la ejecución de proyectos y obras públicas.

El éxito sostenido del IAPV en la mejora de calidad puede estar respaldado por su compromiso con la gestión de la innovación. A través de la creación de un entorno propicio para la generación de ideas y la promoción de una cultura de mejora continua, el IAPV podría estar fomentando un flujo constante de propuestas innovadoras. Además, su capacidad para convertir estas ideas en proyectos y programas exitosos también sugiere una competencia en la gestión de la innovación.

## Marco conceptual

### *Desarrollo organizacional*

Montúfar yZendejas (2008) consideran que las organizaciones están formadas por individuos con diversas características, como valores, estilos y habilidades únicos. Además, incluyen tecnologías con diferentes atributos y procesos y estructuras que reflejan diversas relaciones con el entorno, entre las personas y en el trabajo mismo. Los resultados de las intervenciones en los cambios organizacionales serán influenciados por varios factores clave.

En primer lugar, la naturaleza del cambio es crucial. Se distingue entre cambio de primer orden y cambio de segundo orden. El cambio de primer orden es incremental y convergente, mientras que el cambio de segundo orden es transformacional, radical y puede alterar fundamentalmente la organización y su núcleo. Otro factor importante es el estilo de influencia o consulta. La manera en que se influye en el cambio es significativa. Un enfoque consultivo y transformacional es más visionario y a largo plazo, mientras que un enfoque transaccional tiende a ser más práctico y contractual.

El nivel de incertidumbre del entorno también afectará cómo se aborda el cambio. Un entorno estable puede requerir enfoques diferentes en comparación con un entorno más confuso y cambiante. Las características de gerentes y profesionales también juegan un papel en los resultados de las intervenciones de cambio. Rasgos de personalidad, comprensión del cambio organizacional, compromiso, participación y experiencia son factores que influyen en cómo se desarrolla el cambio. Además, las características de las intervenciones mismas son importantes. Las intervenciones de cambio pueden diferenciarse en su diseño y enfoque. Las intervenciones más robustas están diseñadas para tener un impacto duradero y proactivo en comparación con aquellas que son reactivas y puntuales.

### *Competitividad organizacional*

Navarro Alvarado *et al* (2018) consideran que, durante las últimas décadas, ha habido un intenso debate en torno a la capacidad de las organizaciones para establecer relaciones dinámicas en condiciones no controladas que resulten beneficiosas a nivel global. Estas relaciones, en tal caso, se definen como relaciones de competencia. La competitividad se puede abordar en el estudio organizacional desde dos enfoques principales. El primero considera la competitividad como una condición del entorno, donde diversos factores, generalmente fuera del control de los participantes, pueden sumarse para generar oportunidades para algunos de ellos. El segundo enfoque se centra en las capacidades de las organizaciones para lograr posiciones atractivas y beneficiosas en el mercado en el que compiten. En ambos casos, la competitividad implica el sistema empresarial que las organizaciones desarrollan en relación con su entorno, involucrando a competidores y otros elementos asociados.

En este contexto, se destaca que la competitividad se encuentra intrínsecamente ligada al conocimiento eficaz. La generación y utilización efectiva del conocimiento son esenciales en los esquemas competitivos empresariales, ya que las empresas deben aprovechar sus recursos para obtener ventajas sobre sus competidores. Es por ello que la generación y utilización del conocimiento se convierte en una prioridad para la competitividad, adaptándose a las particularidades del entorno y sus características.

La competencia en las organizaciones se presenta con matices estratégicos que requieren la generación de ventajas competitivas. Aunque estas ventajas pueden depender de situaciones específicas y condiciones relativas, el diseño organizacional tiene la oportunidad de crear condiciones propicias para su aprovechamiento. Sin embargo, es fundamental destacar que mantener estas ventajas competitivas requiere estrategias sólidas y la capacidad de adaptación en un entorno en constante cambio. En última instancia, la competitividad es un elemento esencial para el estudio y desarrollo de las organizaciones en relación con su entorno económico y social.

### *Innovación organizacional*

La innovación en las organizaciones se vuelve un proceso complejo cuando se observa desde una perspectiva organizacional. Esta ocurre en diferentes niveles de la organización, así como fuera de ella, y su existencia radica en la necesidad de que el sistema organizacional sea adaptable para responder a los cambios del entorno. En este sentido, una definición adecuada de innovación se refiere a la implementación de ideas y procesos dentro de la organización como consideran Evan y Black, (1967) en Navarro Alvarado *et al* (2018).

Según Láscaris (2002) en Navarro Alvarado *et al* (2018) la innovación no se trata solo de la presencia de conocimiento o la capacidad de generar innovación potencial, sino que también requiere de una combinación de competitividad, estrategia y adaptabilidad para materializarse. Vale la pena destacar que los aspectos estratégicos que rodean la innovación la diferencian del concepto de competitividad, ya que la innovación no necesariamente requiere interacción con otras organizaciones o su entorno.

Evan y Black (1967) en Navarro Alvarado *et al* (2018) establecieron que la innovación se da a través del descubrimiento o desarrollo de una idea, la cual, al ser implementada con éxito, se considera como una innovación. La implementación se considera como una función social inherente a la estructura organizacional, en la que se presentan de manera efectiva los beneficios o acciones favorables para lograr los objetivos. Esto depende de una buena estructuración organizacional, que hoy en día se asocia más con una estructura orgánica eficiente que con el tamaño.

Aunque la innovación no está exclusivamente relacionada con la tecnología, la manera en que fluye la información dentro de la organización es un factor clave. Los cambios constantes en el entorno y la necesidad de adaptar la estructura organizacional para sobrevivir generan situaciones en las que la innovación es necesaria en el manejo y aplicación de información. En este contexto, el aprendizaje organizacional se convierte en un proceso que integra percepciones, procesos y condiciones para la innovación, ya que el éxito de la innovación implica la aplicación y gestión de capacidades organizacionales.

Por lo tanto, existen tres condiciones en el ámbito organizacional que favorecen el desarrollo de la innovación. La primera involucra el impacto interno de la innovación, considerando cambios como costos y reestructuraciones. La segunda está relacionada con la estructura organizacional, incluyendo la profesionalización y la integración, que pueden facilitar o inhibir el desarrollo de nuevas ideas que eventualmente se convierten en innovaciones. Por último, los atributos de las relaciones organizacionales, como el flujo de información, la formalización de procesos y una comunicación eficiente, influyen en la integración exitosa de innovaciones.

En este sentido Bueno y Kerber (2010) mencionan que para implementar el cambio lo mejor es el cambio guiado, un proceso emergente que puede comenzar en cualquier lugar dentro de la organización. Se basa en el compromiso de los miembros de la organización y sus contribuciones al propósito de la organización. En el contexto de los cambios superpuestos que son característicos del entorno hipercompetitivo actual, este enfoque intenta aprovechar al máximo la experiencia y

creatividad de los miembros de la organización, a medida que surgen y evolucionan cambios orgánicos, reconfigurando prácticas y modelos existentes y probando nuevas ideas y perspectivas. El cambio guiado es un proceso iterativo de interpretación y diseño inicial, implementación e improvisación, aprendizaje del esfuerzo de cambio y luego compartir ese aprendizaje en toda la organización, lo que conduce a la reinterpretación y el rediseño continuos del cambio según sea necesario. La espiral resultante de aprendizaje, innovación y desarrollo contribuye tanto a la mejora continua de los esfuerzos de cambio existentes como a la capacidad de generar cambios y soluciones novedosas.

Desde otra óptica Franco y Guerra (2018), identificaron enfoques innovadores basados en la inclusión social y la sostenibilidad. Definieron la innovación organizacional como la implementación de nuevos métodos organizativos, cambios en las estructuras, distribución de roles y responsabilidades, o establecimiento de orientaciones estratégicas que impactaron en la competitividad de la organización. Concluyeron que la innovación es prometedora para estimular el desarrollo económico y social, generar cambio estructural, mejorar la competitividad empresarial y fomentar el crecimiento y el empleo. Subrayaron la importancia de valorar y utilizar los recursos y capacidades internas para abordar problemas sociales, elementos esenciales para lograr un desarrollo sostenible con mayor inclusión social y equidad en la distribución del ingreso.

Los autores supra consideran que, bajo esta nueva perspectiva, también participan y se benefician de innovaciones destinadas a la inclusión social y la sostenibilidad. Este enfoque introduce otras maneras de concebir y desarrollar la innovación, como la innovación inclusiva y la innovación social o frugal. Estos enfoques comparten el objetivo de abordar desafíos sociales, económicos y ambientales no solucionados por la innovación competitiva. En otras palabras, representan una innovación que va más allá del simple crecimiento económico y busca repensar la innovación para abordar cuestiones sociales y ambientales. Su objetivo es transformar la forma en que producimos y consumimos, con miras a lograr el desarrollo sostenible.

Por último, Nuchera (2011) resalta la relevancia del concepto de "sistemas de innovación" como una herramienta valiosa para analizar y estudiar el fenómeno de la innovación, superando la limitación del enfoque lineal del proceso de innovación. En la era actual de la globalización y economías basadas en el conocimiento, adquiere una creciente importancia tener métodos eficientes y dinámicos para aprovechar los recursos a través del conocimiento. El concepto de sistemas de innovación ilustra que la incorporación del conocimiento en la economía demanda un aprendizaje activo por parte de individuos y organizaciones involucrados en diversos tipos de procesos innovadores. Una comprensión amplia de los sistemas de innovación también destaca la relevancia de distintas formas de conocimiento (tácito, informal, formal) y cómo se complementan entre sí. La eficacia de estas actividades de aprendizaje y, por consiguiente, el rendimiento de los sistemas de innovación depende de las estructuras e instituciones económicas, políticas y sociales.

### *Gestión de procesos*

Según Hitpass (2017), la gestión de procesos es la disciplina que busca mejorar la eficiencia y la adaptabilidad de las organizaciones en un entorno que está constantemente evolucionando debido a cambios tecnológicos y organizativos. Esto se logra gestionando aspectos críticos como los tiempos y los costos. Un proceso se define como un conjunto coherente de acciones que se llevan a cabo bajo ciertas condiciones o reglas de negocio. Para modelar un proceso, el autor destaca la importancia de documentar aspectos como el diagrama de flujo, la ficha del proceso, las políticas del negocio, los procedimientos, los indicadores, los puntos de control y los riesgos. Existen diversas técnicas para representar los procesos, que se dividen en tres grupos: técnicas orientadas al flujo de datos, técnicas orientadas al flujo de control y técnicas orientadas a objetos.

Las técnicas orientadas al flujo de datos se centran en el flujo de información y datos a lo largo del proceso. Se enfocan en cómo los datos se mueven de una etapa a otra del proceso y cómo son transformados en cada paso. El énfasis está en la manipulación y el intercambio de información. Las técnicas orientadas al flujo de control se centran en cómo se ejecutan las acciones y tareas dentro del proceso. Se presta atención a la secuencia de eventos y decisiones que ocurren en el proceso. Estas técnicas son especialmente útiles para visualizar la lógica de las rutas que sigue un proceso en función de ciertas condiciones. Las técnicas orientadas a objetos se centran en identificar y definir los objetos relevantes en el proceso, así como las relaciones y las interacciones entre ellos. Los objetos pueden ser entidades, componentes o módulos que tienen características y comportamientos específicos. Estas técnicas son especialmente útiles cuando el proceso involucra la colaboración y comunicación entre múltiples objetos o componentes.

En resumen, al analizar la teoría de diversos autores en el ámbito de la innovación y la gestión organizacional, queda patente la importancia de adoptar un enfoque integral y dinámico para impulsar el desarrollo y la adaptación de las organizaciones en un entorno cada vez más complejo y cambiante. Los conceptos presentados por los autores desde la perspectiva de sistemas de innovación han enriquecido la comprensión de cómo la innovación, el aprendizaje activo y la gestión de procesos pueden converger para lograr un crecimiento sostenible y efectivo.

La propuesta que se presenta a continuación se basa en este sólido marco teórico, y busca establecer un enlace práctico entre las ideas de estos autores y las necesidades específicas de la organización. Se propone adoptar un enfoque sistémico de gestión de procesos y fomentar un aprendizaje activo y continuo en toda la organización. A través de la innovación, se pretende abordar los desafíos presentes en la economía globalizada y basada en el conocimiento. Al implementar esta propuesta, se busca no solo mejorar la eficiencia y la productividad, sino también promover la inclusión social y la sostenibilidad. Se reconoce la importancia de diferentes tipos de conocimiento y su papel en el proceso de innovación. Sin embargo, se debe tener en cuenta el enfoque en la innovación y el aprendizaje activo no debe ignorar los aspectos de equidad social, distribución de ingresos y poder dentro de la organización.

En última instancia, esta propuesta aspira a crear una sinergia entre la teoría y la práctica, utilizando las ideas de los autores mencionados para impulsar un cambio positivo en la organización. Al adoptar una perspectiva de cambio continuo, de gestión de procesos y de aprendizaje activo, estamos encaminados hacia la construcción de una organización adaptable, eficiente y socialmente responsable, capaz de afrontar los desafíos y oportunidades que surgen en un entorno dinámico y competitivo.

## Desarrollo

### *1. Ámbito de referencia institucional*

A continuación, se explorará en detalle el ámbito de referencia institucional, un elemento esencial para comprender el contexto y las bases que sustentan el análisis. En este apartado, se examinará la estructura, normativas y antecedentes que conforman el entorno en el cual se desenvuelve el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV) en la Provincia de Entre Ríos. Al entender la historia y el marco legal que rige su funcionamiento, estaremos mejor preparados para apreciar las dinámicas y desafíos que impactan en sus operaciones y en la toma de decisiones. Profundizar en este ámbito permitirá una visión más completa y enriquecedora del contexto en el que se enmarca el análisis de mejora continua y gestión de la innovación que se aborda.

#### *1.1 Evolución histórica de la organización*

El Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda de la Provincia de Entre Ríos es una persona jurídica y un organismo público que pertenece a la Provincia de Entre Ríos. Funciona bajo la dirección inmediata de un directorio integrado por un presidente, y tres vocales, que son designados por el Poder Ejecutivo y duran cuatro años en sus funciones pudiendo ser reelectos. Cuenta con 350 empleados. IAPV actualmente se encuentra dentro de la órbita del Ministerio de Planeamiento del Gobierno de Entre Ríos.

A lo largo de los años, ha desempeñado un papel esencial en la promoción de la vivienda y la inclusión social en la región. El IAPV fue establecido en el año 1959 a través de la Ley N° 4167 como una entidad autárquica con el propósito de abordar el déficit habitacional y satisfacer la demanda de viviendas en los sectores de menores recursos y en grupos postergados de la sociedad. Su misión se centraba en promover la inclusión social al proporcionar acceso a viviendas dignas.

Durante las décadas de 1980 y 1990, el IAPV experimentó una fase de expansión y diversificación. Se introdujeron nuevos programas que abarcaban áreas como la urbanización de villas y la construcción de viviendas. En este período, el IAPV estableció alianzas con el gobierno nacional y organizaciones internacionales para obtener recursos financieros y técnicos adicionales.

En el cambio de milenio, el IAPV respondió a los cambios sociales y políticos, promoviendo la participación comunitaria en la planificación y ejecución de proyectos habitacionales. La adopción de tecnologías de información y comunicación (TIC) mejoró la gestión y la interacción con los beneficiarios. La rehabilitación de viviendas existentes se convirtió en una prioridad para optimizar los recursos disponibles.

En la última década, el IAPV ha ampliado su enfoque para abarcar aspectos más amplios de la habitabilidad. Esto incluye la consideración de factores como la accesibilidad y la calidad de vida. A través de colaboraciones con ONGs, el sector privado, el IAPV ha demostrado su capacidad de adaptación y su compromiso con la innovación.

El IAPV ha operado dentro de un marco normativo sólido, con leyes provinciales y nacionales que respaldan su función y misión. Entre las normas relevantes se encuentran la Ley N°

4167 que establece su creación, la Ley Nacional N° 24464 que define el Sistema Federal de Vivienda, y diversas leyes provinciales que han ampliado y apoyado sus operaciones.

El IAPV opera bajo la dirección de un directorio integrado por un presidente y tres vocales designados por el Poder Ejecutivo. Su estructura ha permitido tomar decisiones estratégicas y coordinar esfuerzos para abordar el desafío habitacional en la provincia.

A medida que el IAPV avanza en el siglo XXI, enfrenta desafíos como la disponibilidad de recursos y la demanda creciente de viviendas. Sin embargo, su compromiso con la habitabilidad integral y la sostenibilidad le permitirá seguir siendo un actor clave en la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos de Entre Ríos.

### *1.2 Marco Jurídico-Institucional que regula el funcionamiento de la organización*

Se parte de la Constitución de la Provincia de Entre Ríos haciendo énfasis en los artículos 25<sup>2</sup> y 240 inciso e<sup>3</sup>. El Artículo 25 de la Constitución de la Provincia de Entre Ríos establece los derechos sociales y económicos de los habitantes, incluyendo el derecho a la vivienda digna. Esta disposición puede haber influido en la creación y el mandato del IAPV como una entidad dedicada a la planificación y provisión de viviendas para los sectores de menores recursos. El Artículo 240, inciso e, tiene relevancia en relación con el financiamiento y los recursos destinados a la vivienda y el desarrollo urbano. Esta disposición ha guiado las políticas y acciones del IAPV en la búsqueda de fondos y recursos para llevar a cabo sus programas.

Por su parte, la Ley Nacional N°24464 Sistema Federal de Vivienda del año 1995 cuyos objetivos son: el Fondo Nacional de la Vivienda, el destino de los fondos, el control del destino de los fondos, el Consejo Nacional de la Vivienda, los entes jurisdiccionales, el sistema de créditos, la regularización dominial, otras disposiciones y las carteras hipotecarias. A partir de esto, se crea el Sistema Federal de la Vivienda para facilitar las condiciones necesarias que permitan a la población de recursos insuficientes el acceso a la vivienda digna en base al artículo 14 de la Constitución Nacional<sup>4</sup>.

La Ley Nacional N° 24464 tiene una relación directa con el IAPV al establecer el marco nacional para el desarrollo de políticas habitacionales. Esto demuestra la preocupación del Estado por garantizar el acceso a viviendas dignas a través de la coordinación de esfuerzos a nivel nacional y provincial. Los objetivos de la ley, incluyendo el Fondo Nacional de la Vivienda y el sistema de créditos, han influenciado en las prácticas y programas del IAPV, especialmente en términos de financiamiento y acceso a la vivienda para poblaciones de bajos recursos.

En el orden provincial, se parte de las leyes provinciales Ley N°4167 - Creación del I.A.P.V del año 1959 por la cual se crea IAPV dependiente del Ministerio de Obras Públicas. Dicha ley es la

---

<sup>2</sup> El Estado promueve las condiciones necesarias para hacer efectivo el derecho de todos los habitantes a una vivienda digna, con sus servicios conexos y el espacio necesario para el desarrollo humano, en especial destinado a los sectores de menores recursos. Planifica y ejecuta una política concertada con los municipios, comunas e instituciones que lo requieran, con el aporte solidario de los interesados.

<sup>3</sup> Los municipios tienen las siguientes competencias: Planes edilicios, control de la construcción, política de vivienda, diseño y estética urbana, plazas, paseos, edificios públicos y uso de espacios públicos.

<sup>4</sup> Todos los habitantes de la Nación gozan de los siguientes derechos conforme a las leyes que reglamenten su ejercicio; a saber: de trabajar y ejercer toda industria lícita; de navegar y comerciar; de peticionar a las autoridades; de entrar, permanecer, transitar y salir del territorio argentino; de publicar sus ideas por la prensa sin censura previa; de usar y disponer de su propiedad; de asociarse con fines útiles; de profesar libremente su culto; de enseñar y aprender.

piedra angular de la creación del IAPV. Establece la autonomía y las funciones del instituto, situándolo como una entidad autárquica encargada de abordar el déficit habitacional en la provincia. La relación con el Ministerio de Obras Públicas establece una conexión directa con el gobierno provincial y puede influir en la dirección y las prioridades del IAPV.

Ley 9013 - Adhesión al Sistema Federal de vivienda del año 1996 por la cual se adhiere la Provincia de Entre Ríos a la Ley Nacional N° 24.464 de creación del Sistema Federal de la Vivienda, y Ley 9782 - Cobro de Cuotas por Descuento de Haberes del año 2007 por la cual se establecen las condiciones de adjudicación y contratación de los inmuebles al descuento directo del precio mensual que se pacta sobre los haberes de los adjudicatarios que revistan de carácter de personal activo o pasivo de la Administración Pública Centralizada, Descentralizada, Entes Autárquicos y Empresas del Estado. Esto tiene un impacto directo en cómo se gestionan los pagos y las cuotas de los beneficiarios de las viviendas.

Los decretos que crean regionales dentro del IAPV evidencian la descentralización y la regionalización de la organización. Esto refleja una estrategia para abordar las necesidades habitacionales específicas de diferentes áreas de la provincia. Se toma el Decreto N° 371/89 MGJOSP - Creando regionales en el Área del I.A.P.V del año 1989 por el cual se crea en el ámbito del Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda entre las cuales se encuentra la Regional Oeste: Departamentos La Paz, Diamante, Paraná, Victoria, Nogoyá, Distritos Mojonés al Norte, Mojonés al Sur y Raíces del Departamento Villaguay, Distrito Sauce de Luna del Departamento Federal y Distrito Clé del Departamento. Tala. Regional Salto Grande: Departamentos Feliciano, Federal, Federación, Concordia, Distrito 5° del Departamento Colón y Distritos Lucas al Norte, Lucas al Sur y Bergara del Departamento Villaguay. Regional Centro Este: Departamentos Uruguay y Tala y Distritos 1°, 2°, 3°, 4° y 6° del Departamento Colón. Regional Sur: Departamentos Gualeguay, Gualeguaychú e Islas.

### *1.3 Producción de la organización*

El Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV) desempeña un papel fundamental en la satisfacción de la demanda de viviendas en la Provincia de Entre Ríos. El IAPV ha logrado una producción significativa en términos de unidades habitacionales entregadas a la población. Mediante la implementación de programas habitacionales diversos y sostenibles, la organización ha contribuido a mejorar las condiciones de vida de miles de familias en la provincia. Estos programas incluyen la construcción de viviendas nuevas, la rehabilitación de viviendas existentes y la urbanización de áreas marginales<sup>5</sup>.

La demanda atendida por el IAPV es aproximadamente de 86.248 familias<sup>6</sup>. Esta cifra representa un esfuerzo considerable para abordar el déficit habitacional en la provincia y proporcionar a las familias de bajos recursos acceso a viviendas dignas y asequibles. La estimación de la demanda atendida se basa en datos previos de solicitudes y beneficiarios de los programas habitacionales del IAPV, así como en estudios y encuestas que evalúen la necesidad de viviendas en la región.

Las reformas implementadas en los programas de construcción de viviendas, en línea con la gestión gubernamental actual a nivel nacional, han llevado a una serie de ajustes en el financiamiento, lo que ha resultado en la creación de programas exclusivamente financiados por la

---

<sup>5</sup> Ver Anexo A

<sup>6</sup> Ver Anexo B

provincia. En este contexto, el gobierno provincial y el IAPV trabajan de manera continua para llevar adelante la implementación del programa provincial de construcción de viviendas "Primero Tú Casa". Este programa tiene como propósito principal mantener un número significativo de soluciones habitacionales en proceso dentro del territorio provincial, buscando atender en cierta medida la creciente demanda de vivienda.

En la actualidad, el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV) está colaborando de manera conjunta con el Gobierno Nacional en la implementación de nuevos programas de vivienda, siendo uno de ellos el "PROGRAMA NACIONAL CASA PROPIA - CONSTRUIR FUTURO".

En el ámbito de las políticas presupuestarias, se ha delineado un plan de acción que abarca el periodo restante de 2022 y los primeros meses de 2023. Entre las propuestas se encuentra la continuación del Programa "Primero Entre Ríos, Primero Tu Casa", que se desglosa en tres operatorias distintas:

1. Operatoria I: Asistencia Financiera para Construcción de Viviendas IAPV. En este segmento, ya se han entregado 72 viviendas, y se proyecta que para diciembre de 2022 se completarán 349 más en todo el territorio provincial. Para 2023, se planea la continuidad de 523 viviendas, con la iniciación de otras 500 viviendas adicionales.

2. Operatoria II: Créditos Para Construcción de Viviendas, en Terreno Propio. Hasta diciembre de 2022, se han completado 70 créditos, y se proyecta la continuidad de 32 créditos en 2023.

3. Operatoria III: Crédito para ampliación de vivienda. Hasta la fecha, se han aprobado 5 créditos que se encuentran pendientes de ejecución.

Además de estos programas, el IAPV también está involucrado en otras iniciativas de vivienda:

- Programa Federal Techo Digno - Complemento PROMEBA: Se están gestionando 19 viviendas paralizadas para su terminación a través del programa Reconstruir.

- Programa Federal Mejor Vivir: Se busca la continuación de 663 Mejoramientos paralizados, también mediante el programa Reconstruir.

- Programa Casa Propia - Construir Futuro: Está planificada la iniciación de 1,464 viviendas en 2022, con la intención de terminarlas en 2023. Asimismo, se tiene proyectado comenzar la construcción de 1,924 viviendas adicionales en 2023, para un total de 3,388 viviendas en toda la provincia.

- Programa Casa Propia - Casa Activa: Se prevé la construcción de 64 viviendas, repartidas en 32 unidades en Paraná y 32 en Concordia, con fecha de finalización estimada en 2023.

- Programa Reconstruir (ex Plan Nacional de Viviendas): Se encuentran en ejecución 500 viviendas, las cuales continuarán hasta 2022 bajo un convenio particular firmado en 2021. Se proyecta que estas viviendas finalicen en febrero de 2023, y se planifica la pavimentación con fondos propios.

El IAPV, en su misión de promover y producir una política habitacional que aborde las necesidades de los sectores de menores recursos y más postergados de la sociedad, trabaja en conjunto con municipios y juntas de gobierno en toda la provincia. Esto permite obtener terrenos adecuados para la implementación de estos programas, que van desde la construcción de viviendas hasta la ejecución de obras de infraestructura básica, contribuyendo al bienestar y la calidad de vida de los ciudadanos.

*1.4 Objetivos que la organización recibe y/o genera, desde la conducción política de la organización*

El Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV) recibe y genera objetivos que son establecidos por su núcleo de conducción político-técnico decisional. Este núcleo está compuesto por líderes políticos y expertos técnicos que trabajan en colaboración para guiar y orientar las acciones de la organización. A continuación, se explicarán los objetivos que el IAPV recibe y/o genera desde esta conducción política:

Núcleo de Conducción Político-Técnico Decisional

El núcleo de conducción político-técnico decisional del IAPV está conformado por:

Presidente: Líder político designado con la responsabilidad de establecer la dirección estratégica y los objetivos generales de la organización.

Vocales: Expertos técnicos y líderes políticos que aportan su conocimiento y experiencia en áreas clave, como urbanismo, arquitectura, planificación y gestión administrativa.

Los objetivos que el núcleo de conducción político-técnico decisional establece para el IAPV son:

1. Provisión de viviendas dignas: Uno de los objetivos primordiales es garantizar que los ciudadanos de la Provincia de Entre Ríos tengan acceso a viviendas dignas y asequibles. Esto se logra a través de la planificación y ejecución de proyectos habitacionales que se ajusten a las necesidades y capacidades económicas de la población.

2. Reducción del déficit habitacional: El IAPV trabaja en estrecha colaboración con la conducción política para reducir el déficit habitacional en la provincia. Esto implica la identificación de áreas con mayor necesidad de viviendas y la implementación de programas que aborden este desafío.

3. Promoción de la inclusión social: La conducción política y técnica se compromete a promover la inclusión social a través de la provisión de viviendas. Esto implica la consideración de aspectos como la accesibilidad, la ubicación de los proyectos y la atención a grupos vulnerables y postergados.

4. Desarrollo urbano sostenible: El núcleo de conducción tiene como objetivo promover el desarrollo urbano sostenible en la provincia. Esto implica la planificación de proyectos que consideren la integración de espacios verdes, la eficiencia energética y la conectividad urbana.

5. Colaboración interinstitucional: El IAPV trabaja en colaboración con otras instituciones gubernamentales y no gubernamentales para lograr sus objetivos. La conducción política define la dirección de estas alianzas y asegura que se maximicen los recursos y el impacto.

6. Transparencia y rendición de cuentas: La conducción política y técnica se compromete a asegurar la transparencia en las operaciones del IAPV y la rendición de cuentas a la sociedad. Esto se refleja en la comunicación de información clara sobre los proyectos, los fondos utilizados y los resultados obtenidos.

Con respecto a las metas por alcanzar<sup>7</sup> reflejan el compromiso y la actividad constante del Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV) en la provincia de Entre Ríos para abordar las necesidades habitacionales de la comunidad. Estas metas son indicadores concretos de los programas habitacionales que el IAPV está implementando para proporcionar viviendas adecuadas y mejorar la calidad de vida de la población.

En el Programa 16, que se enfoca en la "Asistencia Financiera para Construcción de Viviendas", las metas muestran un enfoque dual en la mejora y la construcción de viviendas. La cantidad de 663 viviendas mejoradas y 19 viviendas terminadas representa una intervención que abarca tanto la revitalización de viviendas existentes como la creación de nuevas unidades habitacionales.

El Programa 18, denominado "Primero Entre Ríos - Primero tu Casa", enfatiza la construcción de viviendas y la asistencia crediticia para la construcción en terrenos propios. Las metas muestran la intención de construir 523 viviendas y proporcionar 32 préstamos para la construcción. Esto subraya el enfoque en la creación de nuevas viviendas y la posibilidad de que las personas accedan a créditos para construir en sus propios terrenos.

El Programa 19, "Casa Propia - Construir Futuro", busca abordar las necesidades de diferentes segmentos de la población, como los adultos mayores. Las metas prevén la terminación de 1,464 viviendas y la construcción en curso de 3,388 viviendas. Estas cifras son indicativas de un esfuerzo continuo y significativo en la construcción de viviendas en diversos grupos demográficos.

El Programa 20, "Reconstruir Viviendas", apunta a la reconstrucción y terminación de 500 viviendas. Esto refleja un enfoque específico en mejorar y completar viviendas que puedan haber quedado pendientes o en estado deteriorado.

En conjunto, las metas y la producción bruta muestran que el IAPV está comprometido en abordar la problemática habitacional de manera integral, mediante la revitalización, la construcción y la finalización de viviendas. Estas metas no solo representan la cantidad de unidades habitacionales, sino también la mejora en la calidad de vida de las familias que se beneficiarán de estas acciones. La diversidad de programas y enfoques demuestra la adaptación y la respuesta del IAPV a las diversas necesidades de la comunidad en la provincia de Entre Ríos.

Por lo tanto, el núcleo de conducción político-técnico decisional del Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda establece objetivos clave que reflejan su compromiso con la mejora de las condiciones de vivienda y la calidad de vida de los ciudadanos de la Provincia de Entre Ríos. Estos objetivos guían las decisiones estratégicas y operativas de la organización en su búsqueda de soluciones habitacionales sostenibles y equitativas.

---

<sup>7</sup> Ver anexo C



### *1.5 Recursos humanos*

El IAPV cuenta con un equipo humano robusto y diversificado para llevar a cabo sus operaciones en línea con su misión de proporcionar soluciones habitacionales y promover la inclusión social en la Provincia de Entre Ríos.

El Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV) dispone de una plantilla de 318 agentes que conforman el corazón de su equipo<sup>8</sup>. Este grupo dedicado de profesionales trabaja en conjunto para planificar, implementar y supervisar una amplia gama de proyectos habitacionales que abordan las necesidades de vivienda en la provincia.

Dentro de este equipo diversificado, el 60% de los agentes se encuentra en las categorías que van desde 1 a 4 según el escalafón general de la Administración Pública de Entre Ríos. Estos profesionales desempeñan funciones esenciales en la ejecución de proyectos, como la planificación urbana, el diseño arquitectónico y la gestión administrativa. Su trabajo está dentro de la operación diaria del IAPV y es fundamental para el logro de los objetivos de la organización.

El restante 40% de los agentes, que ostentan categorías entre 5 y 8 en el mismo escalafón, asumen roles de mayor responsabilidad y liderazgo en la gestión y supervisión de proyectos a mayor escala. Su experiencia y experiencia técnica son fundamentales para asegurar que los proyectos se desarrollen de manera eficiente y se mantenga la calidad y la sostenibilidad en todos los aspectos.

En términos de remuneración, el IAPV dedica un monto considerable para compensar a su equipo de recursos humanos. La retribución total mensual alcanza la cifra de \$200.000.000. Esta inversión refleja el compromiso de la organización para atraer y retener a profesionales talentosos que contribuyan al éxito continuo de los programas habitacionales y la misión general del IAPV.

Respecto a las cargas patronales, se estima que representan alrededor del 40% del costo total de la retribución. Estas cargas patronales cubren aspectos como las contribuciones a la seguridad social y los beneficios para los empleados. Aunque estas cargas son una parte esencial de la operación financiera del IAPV, también demuestran el compromiso de la organización con el bienestar de su equipo.

De lo anterior se concluye que las operaciones y proyectos del Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV) en la Provincia de Entre Ríos resaltan la importancia del capital humano en la realización de la misión fundamental de proporcionar soluciones habitacionales y fomentar la inclusión social en la región.

El IAPV ha conformado un equipo humano sólido y diverso, compuesto por 318 agentes que desempeñan roles vitales en la planificación, implementación y supervisión de diversos proyectos habitacionales. Estos profesionales trabajan en colaboración para abordar las necesidades habitacionales en la provincia y contribuyen al logro de los objetivos institucionales.

---

<sup>8</sup> Ver anexo D.

## 1.6 Presupuesto de la organización

### 1.6.1 Composición del gasto por categoría programática, objeto, naturaleza económica y financiamiento

Con respecto al financiamiento del tesoro provincial<sup>9</sup> el cuadro de financiamiento proporciona una visión detallada de los recursos financieros asignados a cada uno de los programas habitacionales del Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV). Los números presentados se refieren a las cifras en pesos argentinos (AR\$).

En el Programa 18, "Primero Entre Ríos - Primero tu Casa", se destina un total de 304.000.000 AR\$ de financiamiento proveniente del Tesoro Provincial. Este financiamiento se distribuye en los diferentes incisos presupuestarios (Inciso 1, Inciso 2, Inciso 3, Inciso 4, Inciso 5, Inciso 6, Inciso 7 e Inciso 9) y se dirige a los distintos aspectos del programa.

En el Programa 19, "Casa Propia - Construir Futuro", se asignan 486.000.000 AR\$ de financiamiento del Tesoro Provincial. Al igual que en el Programa 18, este monto se divide entre los diferentes incisos presupuestarios para respaldar las actividades y objetivos del programa.

En el Programa 20, "Reconstruir Viviendas", se otorga un total de 310.000.000 AR\$ de financiamiento del Tesoro Provincial. Estos recursos se destinan a la ejecución de proyectos y metas específicas del programa.

Por lo tanto, el financiamiento total para los tres programas habitacionales (18, 19 y 20) asciende a 1.100.000.000 AR\$. Esta asignación financiera es esencial para respaldar las actividades de construcción, mejoramiento y finalización de viviendas en la provincia de Entre Ríos. Cada programa recibe una porción específica de este financiamiento, distribuido en diferentes incisos presupuestarios para garantizar la ejecución eficiente y efectiva de las metas establecidas.

#### 1.6.1.1 Financiamiento por otras fuentes

En la sección "financiamiento: otras fuentes"<sup>10</sup> se detallan los montos de financiamiento provenientes de diversas fuentes distintas al Tesoro Provincial para los diferentes programas habitacionales del IAPV:

- Programa 1: Se asigna un total de 2.107.455.000 AR\$ de financiamiento de otras fuentes, distribuidos en diferentes incisos presupuestarios para respaldar las actividades y objetivos del programa.

- Programa 16: Se destinan 171.428.000 AR\$ de financiamiento de otras fuentes para este programa, lo cual se distribuye entre los diferentes incisos presupuestarios.

- Programa 18: Recibe un total de 2.236.165.000 AR\$ de financiamiento de otras fuentes, dividido entre los diferentes incisos presupuestarios.

- Programa 19: Se otorga un monto significativo de 14.007.483.000 AR\$ de financiamiento de otras fuentes para este programa, el cual se destina a diversas actividades y metas.

---

<sup>9</sup>Ver anexo A1

<sup>10</sup> Ver anexo E

- Programa 20: Cuenta con 590.311.000 AR\$ de financiamiento de otras fuentes, que se distribuyen a lo largo de los incisos presupuestarios.

- Programa 92: Se asignan 12.000.000 AR\$ de financiamiento de otras fuentes para este programa específico.

Por lo tanto, a partir del cuadro de financiamiento es la distribución de los recursos financieros entre los diferentes programas habitacionales del Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV), se pueden identificar patrones de asignación de fondos que reflejan las prioridades y enfoques de inversión en vivienda en la provincia de Entre Ríos.

Se puede observar que el IAPV administra varios programas habitacionales con objetivos y características específicas. La distribución de fondos refleja la importancia relativa que se asigna a cada uno de estos programas en función de sus metas y propósitos particulares. Además, la asignación de fondos a cada programa indica la priorización de ciertas metas sobre otras. Por ejemplo, programas que se centran en la construcción de viviendas nuevas pueden recibir más financiamiento que aquellos orientados a la mejora de viviendas existentes.

Al observar la distribución de fondos entre los programas, es posible inferir las necesidades habitacionales específicas que se están abordando. Algunos programas están dirigidos a la construcción en terrenos propios o en la finalización de proyectos paralizados. Los diferentes incisos presupuestarios (Inciso 1, Inciso 2, etc.) representan diferentes fuentes de financiamiento. Observar cómo se distribuyen estos fondos entre los programas permite acceder a una idea de cómo se aprovechan distintas fuentes para respaldar las actividades habitacionales.

Adicionalmente, al comparar los montos asignados con las metas y producción bruta de cada programa se revela la relación entre el financiamiento disponible y la magnitud de las operaciones que se planea llevar a cabo. Por ejemplo, un programa con una alta producción bruta y metas puede requerir un mayor financiamiento para su implementación exitosa.

#### 1.6.1.2 Financiamiento consolidado

A partir del anexo E del financiamiento consolidado se observa que en el Programa 16 de Mejoramiento de Viviendas, se planea mejorar un total de 663 viviendas, y se ha asignado un presupuesto de 3.963.000 pesos para este programa.

En el Programa 18, conocido como Primero Entre Ríos, Primero Tu Casa, existen tres operatorias. En la Operatoria I de Asistencia Financiera para Construcción de Viviendas IAPV, se han entregado 72 viviendas y se espera entregar 349 más para finales de 2022. El presupuesto asignado a esta operatoria es de 2.368.165.000 pesos. En la Operatoria II de Créditos para Construcción de Viviendas en Terreno Propio, se han completado 70 créditos y se continuarán 32 más en 2023. La Operatoria III de Crédito para Ampliación de Vivienda ha aprobado 5 créditos pendientes de ejecución.

Para el Programa 19 de Casa Propia - Construir Futuro, se proyecta la construcción de 1.464 viviendas en 2022 y 1.924 más en 2023. El presupuesto total asignado a este programa es de 14.007.483.000 pesos.

En el Programa 20 de Reconstruir Viviendas, se busca terminar 500 viviendas en ejecución y se ha asignado un presupuesto de 900.311.000 pesos. Adicionalmente, en el Programa 92 de Otros, se han asignado 12.000.000 pesos para diversas iniciativas.

Estos números reflejan la distribución de recursos financieros en diferentes programas habitacionales del IAPV. Los presupuestos asignados a cada programa indican las prioridades de inversión en construcción, mejoramiento y ampliación de viviendas en la provincia de Entre Ríos. La variedad de fuentes de financiamiento, como el Tesoro Provincial y otras fuentes externas, permite al IAPV atender la demanda habitacional y trabajar en la mejora de viviendas en la región. En la descripción presentada se observa un desglose detallado de los montos asignados a cada programa y sus correspondientes fuentes de financiamiento en el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV). A partir de del mismo se puede observar cuántos fondos están destinados a cada uno de los programas habitacionales del IAPV. Esta distribución refleja la prioridad y enfoque que se da a cada programa en términos de inversión.

Algunos programas, como el Programa 18 ("Primero Entre Ríos, Primero Tu Casa") y el Programa 19 ("Casa Propia - Construir Futuro"), reciben una asignación financiera significativamente mayor en comparación con otros. Esto indica la relevancia estratégica de ciertos programas en la satisfacción de la demanda habitacional. La asignación de fondos para programas de mejora y ampliación de viviendas, como el Programa 16 ("Mejoramiento de Viviendas") y la Operatoria III del Programa 18 ("Crédito para Ampliación de Vivienda"), muestra el compromiso del IAPV en abordar no solo la construcción de nuevas viviendas, sino también la mejora de las existentes.

Al observar cómo se distribuyen los fondos a lo largo de diferentes períodos (por ejemplo, para el 2022 y 2023), se puede inferir la planificación financiera a largo plazo del IAPV y cómo está priorizando sus actividades en función de los recursos disponibles. La presencia de fondos provenientes de fuentes externas, como el ENHOSA y el programa Reconstruir, indica la colaboración y coordinación con otros organismos e instituciones para la ejecución de proyectos específicos, como la planta de tratamiento de líquidos cloacales.

#### 1.6.2 Composición del gasto por finalidad, función y objeto

La asignación presupuestaria del Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV) se distribuye en tres finalidades principales. En la Finalidad 3, enfocada en Servicios Sociales, la mayor parte del presupuesto se destina a la Función 71 (Vivienda y Promoción Habitacional), con montos significativos en los Incisos 1, 2, 3, 4, 5 y 6. También se asignan recursos a la Función 72 (Urbanización e Infraestructura Básica). La Finalidad 5, Deuda Pública, tiene asignaciones específicas en la Función 10 (Servicios de la Deuda Pública). Además, en la Finalidad 9, Sin Clasificar, se destinan recursos a la Función 90.

La distribución presupuestaria del Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV) refleja su enfoque en servicios sociales, particularmente en el ámbito de la vivienda y promoción habitacional. La asignación de recursos más significativa se encuentra en la Función 71, destinada a "Vivienda y Promoción Habitacional", lo que demuestra la prioridad dada a la satisfacción de necesidades habitacionales en la provincia de Entre Ríos.

Además, la asignación en la Función 72 para "Urbanización e Infraestructura Básica" subraya la importancia de mejorar la infraestructura y condiciones de vida en áreas urbanas. Por

otro lado, la asignación en la Función 10 relacionada con "Servicios de la Deuda Pública" sugiere la existencia de compromisos financieros relacionados con esta área. Finalmente, la asignación en la Función 90 "Sin Clasificar" podría indicar la reserva de recursos para necesidades no específicas o emergentes. En conjunto, esta distribución refleja el compromiso del IAPV en abordar necesidades habitacionales y mejorar la calidad de vida en la provincia, a través de inversiones tanto en vivienda como en infraestructura.

### 1.6.3 Composición de los recursos por rubro y financiamiento

La desagregación de recursos y financiamiento del Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV) en el presupuesto 2023 de la provincia de Entre Ríos revela una diversidad de fuentes para respaldar sus actividades<sup>11</sup>. Los recursos totales se detallan en varias categorías como se describen a continuación:

1. Ingresos Tributarios (11): Se refiere a los ingresos generados por impuestos. En este caso, se destaca la asignación de recursos provenientes de la Ley N° 23.966, específicamente relacionada con Combustibles Líquidos, como parte del Fondo Nacional de la Vivienda (FO.NA.VI.).

2. Ingresos No Tributarios (12): Incluye ingresos generados por actividades no vinculadas a impuestos. Se identifican ingresos varios y arancelamientos, entre otros, que contribuyen a financiar las operaciones del IAPV.

3. Transferencias de Capital (22): Representa las transferencias recibidas de otras entidades gubernamentales. Los programas federales de construcción y mejoramiento de viviendas, como "Programa Federal de Construcción y Mejoramiento de Viviendas", "Techo Digno", "Programa Plan Nacional de Vivienda - Reconstruir", y otros, asignan recursos significativos para la ejecución de proyectos habitacionales.

4. Recuperación de préstamos de largo plazo (34): Refleja la recuperación de préstamos otorgados previamente. El IAPV recupera préstamos otorgados a través de diferentes programas y actividades.

5. Disminución de otros Activos Financieros (35): Se relaciona con la disminución de activos financieros, como remanentes de ejercicios anteriores y fondos de la Ley N° 23.966, que contribuyen a los recursos disponibles.

6. Contribuciones Figurativas (41): Esta categoría se refiere a financiamientos de capital aportados por la Administración Central. Los recursos provienen de la Ley N° 23.966 y están destinados a financiar proyectos habitacionales.

Por lo tanto, la desagregación de recursos y financiamiento del Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV) en el presupuesto 2023 de la provincia de Entre Ríos revela un enfoque integral para respaldar la ejecución de programas habitacionales y de infraestructura. Las diversas categorías de ingresos y fuentes de financiamiento resaltan la importancia de la planificación y la diversificación en la búsqueda de recursos para llevar a cabo proyectos de vivienda y desarrollo urbano.

---

<sup>11</sup> Ver anexo F

El IAPV diversifica sus fuentes de ingresos al aprovechar tanto recursos tributarios como no tributarios. Esto sugiere una estrategia para evitar depender exclusivamente de una fuente específica, lo que puede mejorar la estabilidad financiera y la sostenibilidad de sus operaciones. Las transferencias de capital, especialmente aquellas provenientes de programas federales, indican un compromiso gubernamental tanto a nivel provincial como nacional para abordar la problemática habitacional y de infraestructura básica. Esta colaboración puede tener un impacto significativo en la mejora de la calidad de vida de los residentes de la provincia.

La recuperación de préstamos y la disminución de otros activos financieros sugieren una gestión proactiva de los recursos financieros previamente invertidos en proyectos anteriores. Esta recuperación puede ser reinvertida en nuevos proyectos, lo que contribuye a mantener un flujo constante de recursos para futuras iniciativas. Los programas orientados a la mejora de la calidad de vida, el desarrollo de infraestructura básica y la promoción de viviendas reflejan una visión integral de desarrollo sostenible. Estos esfuerzos no solo impulsan la economía local, sino que también impactan positivamente en la comunidad, fomentando una mayor participación ciudadana y colaboración. Además, las asignaciones de recursos específicas para programas de construcción y mejoramiento de viviendas, así como para la urbanización y la infraestructura básica, indican una atención enfocada en abordar tanto la escasez de viviendas como los problemas de urbanización y desarrollo urbano.

En conclusión, en el análisis exhaustivo de los recursos y financiamiento presentados en los documentos presupuestarios de la provincia de Entre Ríos, se destaca una estrategia integral y diversificada para abordar los desafíos socioeconómicos y de desarrollo de la región. A través de una variedad de fuentes de ingresos y programas específicos, se busca impulsar el crecimiento, mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y satisfacer las necesidades habitacionales y de infraestructura básica.

Los recursos destinados a diferentes programas y áreas, como vivienda, urbanización, infraestructura y servicios, demuestran una aproximación integral para resolver las múltiples facetas del desarrollo en la provincia. Este enfoque considera tanto la construcción de viviendas como la creación de un entorno urbano sostenible. La cooperación entre los niveles de gobierno se refleja en las transferencias de capital y los aportes nacionales destinados a proyectos provinciales. Esto subraya la importancia de la colaboración en la ejecución de programas habitacionales y de infraestructura de gran envergadura.

Por otro lado, la diversificación de fuentes de ingresos, que incluyen ingresos tributarios, no tributarios y contribuciones figurativas, indica un esfuerzo por garantizar la sostenibilidad financiera de los programas a largo plazo y evitar dependencias excesivas de una sola fuente. Los programas de recuperación de préstamos y la disminución de activos financieros evidencian una gestión activa y eficiente de los recursos previamente invertidos, permitiendo la reutilización de fondos en nuevos proyectos.

También, los programas orientados a mejorar la calidad de vida, especialmente para grupos vulnerables como adultos mayores y personas en situación de precariedad, resaltan el compromiso con el desarrollo social y la equidad. La presencia de programas plurianuales y federales, junto con la asignación de recursos para la construcción y mejora de viviendas a lo largo de varios años, muestra una planificación estratégica a largo plazo para lograr objetivos sostenibles de desarrollo.

## **Propuesta de Mejora para la Institución Pública bajo un Nuevo Gobierno**

Como potencial titular de la máxima posición ejecutiva de la institución, el enfoque se centrará en impulsar cambios sustanciales y realistas que contribuyan a una mejora significativa en la eficiencia, transparencia y calidad de los servicios ofrecidos por la organización. Aprovechando el apoyo político y los recursos disponibles, se propone un plan estratégico que aborda diversos aspectos clave para el desarrollo y la transformación positiva de la institución durante el período de gobierno de 4 años.

### **1. Plan Estratégico para la Transformación Institucional**

#### **1.1 Diagnóstico y Evaluación Inicial**

En el comienzo del mandato, se establecerá una fase crítica de diagnóstico y evaluación que sienta las bases para un proceso de transformación significativa en el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV). Esta etapa involucra una evaluación exhaustiva de los procesos y operaciones existentes en la institución, con el objetivo de mapear el panorama actual y entender las áreas de oportunidad, las deficiencias y las fortalezas.

Esta evaluación integral será llevada a cabo con un enfoque multifacético, considerando tanto los aspectos internos como los externos que impactan en el funcionamiento del IAPV. Se abordarán cuestiones como la eficiencia operativa, la transparencia, la calidad de los servicios ofrecidos y la alineación con los objetivos estratégicos de la organización. La recopilación de datos y la retroalimentación de los involucrados, tanto internos como externos, serán componentes esenciales de este proceso de diagnóstico.

A través de este análisis en profundidad, se identificarán las áreas que requieren mejoras y se determinarán las acciones necesarias para abordarlas de manera efectiva. Además, se destacarán las fortalezas existentes que pueden ser aprovechadas y potenciadas en la implementación de las medidas propuestas.

La evaluación inicial servirá como un cimiento sólido para el diseño y la priorización de las acciones de mejora. Será una brújula que oriente las decisiones estratégicas en la búsqueda de un IAPV más eficiente, transparente y enfocado en el cumplimiento de su misión. La información recopilada permitirá trazar un camino claro hacia la transformación, asegurando que las medidas propuestas se ajusten a las necesidades reales y los desafíos que enfrenta la institución.

#### **1.2 Definición de Objetivos Claros**

Uno de los pilares fundamentales de la gestión en el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV) será la definición de objetivos claros y alcanzables, que actúen como guía para nuestra transformación y crecimiento. Se trabajará en colaboración con el equipo directivo para establecer metas concretas que estén completamente alineadas con la visión y misión de la institución.

Estos objetivos serán el resultado de una cuidadosa reflexión y análisis, considerando tanto las aspiraciones del IAPV como las necesidades y expectativas de los usuarios y la comunidad en general. Será esencial que cada objetivo sea medible y específico, lo que permitirá evaluar con precisión el progreso y el éxito de nuestras acciones. Al definir metas claras, se estará estableciendo un camino claro hacia la mejora continua y el logro de resultados tangibles.

La orientación de estos objetivos estará dirigida hacia la mejora constante de la calidad de los servicios ofrecidos por el IAPV. Esto abarcará desde la planificación y diseño de proyectos habitacionales hasta la implementación y supervisión de los mismos. También se enfocará en optimizar la eficiencia operativa de la institución, buscando maximizar la utilización de recursos y la efectividad de los procesos internos.

Además, la satisfacción de los usuarios será un criterio clave en la definición de estos objetivos. A través de la mejora de los servicios y la implementación de medidas que respondan a sus necesidades, se buscará fortalecer la confianza y la relación entre el IAPV y la comunidad a la que se sirve.

Este enfoque estratégico en la definición de objetivos también refleja un compromiso con la transparencia y la responsabilidad. Al establecer metas alcanzables y medibles, se está creando una base para una evaluación objetiva y la rendición de cuentas. La claridad en las metas facilitará la comunicación tanto interna como externa, permitiendo a todos los involucrados comprender la dirección que estamos tomando y cómo estamos progresando.

## 2. Modernización Tecnológica y Digitalización

### 2.1 Implementación de Tecnología Avanzada

En el marco del liderazgo en el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV), se promoverá una transformación significativa a través de la adopción de tecnologías avanzadas. Esta iniciativa tiene como objetivo fundamental modernizar nuestros procesos internos y potenciar la calidad de la interacción con los ciudadanos que confían en nuestros servicios. La implementación de soluciones tecnológicas será un motor para mejorar la eficiencia y la efectividad en todas nuestras operaciones.

La adopción de sistemas tecnológicos modernos traerá consigo una serie de beneficios clave. En primer lugar, nos permitirá agilizar y optimizar los procesos internos, reduciendo la carga administrativa y aumentando la productividad de nuestro talentoso equipo. La automatización de tareas rutinarias liberará recursos valiosos, permitiendo que nuestros profesionales se concentren en actividades de mayor valor añadido y en la toma de decisiones estratégicas.

Por otro lado, esta transformación también tendrá un impacto positivo en la interacción con los ciudadanos. La implementación de soluciones de gestión electrónica y plataformas en línea permitirá a nuestros usuarios acceder a información y servicios de manera más rápida y sencilla. La posibilidad de realizar trámites en línea y obtener respuestas inmediatas mejorará la experiencia del usuario y aumentará su satisfacción.

Además, la adopción de herramientas de análisis de datos brindará la capacidad de tomar decisiones más informadas y estratégicas. Se podrá identificar patrones, tendencias y oportunidades a partir de la información recopilada, lo que permitirá optimizar nuestras estrategias y acciones. La

toma de decisiones basada en datos también fortalecerá la transparencia y la rendición de cuentas, valores fundamentales para el IAPV y su relación con la comunidad.

Es importante destacar que esta transformación tecnológica no solo se trata de la implementación de herramientas, sino también de una adaptación cultural y organizativa. Será necesario promover una cultura de innovación y aprendizaje constante entre nuestro equipo. La capacitación y el desarrollo de habilidades digitales serán esenciales para asegurar que todos los miembros del IAPV estén preparados para aprovechar al máximo las nuevas tecnologías.

En definitiva, la implementación de tecnología avanzada en el IAPV marcará un hito en nuestro camino hacia la excelencia y la mejora continua. Esta iniciativa nos permitirá optimizar procesos, mejorar la experiencia de los usuarios y fortalecer nuestra capacidad de toma de decisiones basada en datos. Estamos comprometidos con un futuro donde la tecnología sea una aliada estratégica para alcanzar los objetivos y brindar un servicio de calidad a la comunidad que se sirve.

## 2.2 Digitalización de Trámites y Servicios

Como parte del enfoque estratégico al frente del Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV), se tiene la firme convicción de que la digitalización de trámites y servicios es un paso fundamental para facilitar la vida de los ciudadanos y mejorar su interacción con la institución. Esta transformación permitirá modernizar la manera en que se opera y ofrecen los servicios, con beneficios significativos tanto para los usuarios como para la eficiencia interna.

El proceso de digitalización no se trata simplemente de trasladar los procesos tradicionales al ámbito digital, sino de reinventarlos y optimizarlos para adaptarse a la era digital. Al digitalizar los trámites y servicios que se ofrecen, se está reduciendo los tiempos de respuesta de manera drástica. Los ciudadanos podrán presentar solicitudes, realizar consultas y obtener información en cualquier momento y desde cualquier lugar, eliminando la necesidad de desplazamientos y ahorrando tiempo valioso.

Uno de los principales beneficios de la digitalización es la minimización de errores en los procesos. Los formularios electrónicos interactivos y la validación automática de datos reducirán al mínimo los errores humanos y la necesidad de correcciones posteriores. Esto no solo agiliza el proceso, sino que también mejora la calidad y la precisión de la información recopilada.

Además, la digitalización brindará una experiencia más satisfactoria para los usuarios. La posibilidad de seguir el estado de sus trámites en línea y recibir notificaciones automáticas mantendrá a los ciudadanos informados en todo momento. La accesibilidad y la conveniencia de los servicios en línea también contribuirán a fortalecer la confianza en nuestra institución y a fomentar la participación ciudadana.

A nivel interno, la digitalización permitirá una mayor eficiencia en la gestión de los procesos. La automatización de tareas rutinarias liberará tiempo y recursos para que nuestros profesionales se concentren en labores más estratégicas y de mayor valor agregado. Los datos recopilados a través de los trámites digitales también brindarán una valiosa fuente de información para la toma de decisiones informadas.

Para llevar a cabo esta transformación, será necesario no solo implementar las plataformas tecnológicas adecuadas, sino también promover la alfabetización digital entre nuestros usuarios y nuestro equipo. La capacitación y el apoyo serán esenciales para garantizar que todos puedan aprovechar al máximo las ventajas de la digitalización.

### 3. Transparencia y Participación Ciudadana

#### 3.1 Portal de Transparencia

En el compromiso por fortalecer la transparencia y la confianza en el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV), se creará un portal de transparencia en línea. Este portal servirá como un canal de acceso público a información crucial sobre nuestras operaciones financieras, presupuestos, proyectos y resultados. Esta iniciativa tiene como objetivo fomentar la rendición de cuentas y brindar a los ciudadanos la oportunidad de estar informados y participar activamente en el seguimiento de nuestras actividades.

El acceso a la información es un derecho fundamental de los ciudadanos, y como institución pública, se tiene la responsabilidad de garantizar que esta información sea fácilmente accesible y comprensible. A través del portal de transparencia, cualquier persona interesada podrá acceder a los informes financieros, los presupuestos asignados a diferentes proyectos, los avances y resultados obtenidos, y cualquier otro dato relevante que ayude a comprender las acciones y decisiones.

Este portal no solo será una herramienta para el acceso a la información, sino también un medio para promover la confianza en nuestra institución. La transparencia en las operaciones es esencial para demostrar que se actúa con honestidad y responsabilidad. Al ofrecer datos detallados sobre cómo se gestionan los recursos públicos y cómo se están desarrollando los proyectos, se está construyendo puentes de comunicación sólidos con la comunidad que se sirve.

Además de su valor en términos de rendición de cuentas y confianza, el portal de transparencia también fomentará una mayor participación ciudadana. Al tener acceso a información actualizada y completa, los ciudadanos podrán evaluar el impacto de nuestros proyectos y formular preguntas informadas. Esto promoverá un diálogo abierto y constructivo entre la institución y la comunidad, lo que puede enriquecer las decisiones y enfoques.

La implementación de este portal requerirá una planificación cuidadosa y una estructura sólida para garantizar que la información se presente de manera clara y comprensible. Además, se establecerán mecanismos para recibir comentarios y preguntas de los ciudadanos, lo que contribuirá aún más a la transparencia y la participación.

#### 3.2 Consultas y Encuestas

Como parte del compromiso con una gestión inclusiva y centrada en la comunidad en el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV), se implementarán mecanismos de consulta y encuestas en línea. Estas herramientas jugarán un papel crucial en la participación activa de la comunidad en la toma de decisiones y en la identificación de prioridades para los proyectos y políticas.

Se reconoce que las voces y perspectivas de los ciudadanos son fundamentales para tomar decisiones informadas y para asegurarnos de que estamos abordando las necesidades reales de la sociedad. A través de encuestas y consultas en línea, se dará a los ciudadanos la oportunidad de expresar sus opiniones, compartir sus ideas y contribuir a la definición de nuestras políticas y proyectos.

La participación ciudadana será un pilar fundamental en la institución. El IAPV es un servicio para la comunidad, y es esencial que las acciones reflejen las necesidades y deseos de aquellos a quienes se sirve. Las encuestas y consultas en línea permitirán que todos los ciudadanos, independientemente de su ubicación o disponibilidad, puedan participar en el proceso de toma de decisiones.

La implementación de estos mecanismos será llevada a cabo con la más alta consideración por la accesibilidad y la representatividad. Garantizaremos que las encuestas sean claras y comprensibles, y que estén diseñadas para abordar una variedad de temas relevantes para la comunidad. Además, el esfuerzo estará centrado en difundir ampliamente las encuestas y consultas, para que alcancen a un espectro diverso de la población y evitemos sesgos.

Los resultados de estas encuestas y consultas serán tratados con el mayor respeto y seriedad. Las opiniones expresadas por los ciudadanos serán consideradas en la toma de decisiones y en la planificación de nuestros proyectos. Se está comprometido en crear un diálogo genuino con la comunidad, donde cada voz importa y tiene un impacto real en la dirección que se toma.

La participación ciudadana no solo enriquecerá las decisiones, sino que también construirá un vínculo más fuerte entre la institución y la comunidad. A medida que se trabaje de manera conjunta para abordar los desafíos y crear soluciones, se fortalecerá la confianza y la cooperación mutua.

#### 4. Fortalecimiento del Capital Humano:

##### 4.1 Capacitación y Desarrollo

A partir del compromiso con el crecimiento y el fortalecimiento del equipo en el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV) es que se propone la implementación de programas de capacitación y desarrollo. Se reconoce la importancia fundamental de contar con un equipo competente, motivado y con habilidades actualizadas para alcanzar el éxito en la misión planteada.

La implementación de programas de capacitación y desarrollo es un componente esencial de una gestión efectiva y eficiente. Estos programas no solo brindarán la oportunidad de adquirir nuevas habilidades técnicas, sino que también fomentarán el crecimiento profesional y personal de los recursos humanos involucrados. Crear un ambiente donde todos tengan la oportunidad de mejorar y avanzar es esencial para crear un equipo sólido y comprometido.

La inversión en el desarrollo de habilidades técnicas y de liderazgo refleja el compromiso de alcanzar niveles más altos de eficiencia y efectividad en todas las áreas de operación. A través de la capacitación, se mejorará la calidad de los servicios, se aumentará la productividad y se asegurará de que se están utilizando las mejores prácticas y las últimas tecnologías en las operaciones diarias.

Además de impulsar el crecimiento profesional, la capacitación y el desarrollo también tienen un impacto directo en la moral y la satisfacción de los empleados. Al proporcionar

oportunidades para aprender y crecer, se demuestra que se valora y apoya al equipo de trabajo. Esto no solo aumenta la motivación, sino que también contribuye a crear un ambiente de trabajo positivo y colaborativo.

La implementación de programas de capacitación y desarrollo no se limitará a áreas específicas; abarcará una amplia gama de habilidades, desde habilidades técnicas hasta habilidades de comunicación y liderazgo. Se adaptarán los programas para satisfacer las necesidades y aspiraciones individuales del personal, lo que contribuirá a una mayor satisfacción en el trabajo y una mayor retención de talento.

El compromiso se centró en garantizar que los programas de capacitación y desarrollo sean accesibles y eficaces. Se trabajará con expertos en la materia y se colaborará con instituciones educativas y profesionales para ofrecer oportunidades de aprendizaje de alta calidad. Además, se evaluará continuamente la efectividad de los programas para asegurar de que están teniendo un impacto positivo en el equipo y en la institución en su conjunto.

#### 4.2 Fomento del Trabajo en Equipo

En el compromiso de fortalecer la labor del Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV), se trabajará en el fomento del trabajo en equipo. Se cree firmemente que un ambiente colaborativo y abierto es esencial para el éxito de las operaciones y la consecución de los objetivos.

El trabajo en equipo no solo implica la cooperación entre individuos, sino que también abarca la comunicación efectiva y el intercambio de ideas en todos los niveles. Se promoverá una cultura donde cada miembro del equipo se sienta valorado y alentado a contribuir con su experiencia y perspectivas únicas. La diversidad de conocimientos y habilidades del equipo es una riqueza que se debe aprovechar al máximo.

La colaboración entre áreas y niveles jerárquicos es fundamental para enfrentar los desafíos complejos en la misión de proporcionar soluciones habitacionales y promover la inclusión social. Se estimulará la creación de sinergias entre departamentos, permitiendo que las ideas fluyan libremente y se nutran entre sí. Esta cooperación no solo mejorará la eficiencia de los procesos, sino que también impulsará la innovación y la creatividad en la resolución de problemas.

Para lograr un ambiente de trabajo colaborativo, es fundamental promover la comunicación abierta y honesta. Se implementarán canales de comunicación efectivos que permitan a los miembros del equipo compartir ideas, información y *feedback* de manera fluida. Se crearán espacios para la discusión constructiva y el intercambio de opiniones, donde cada voz tenga la oportunidad de ser escuchada.

Además, se facilitará la creación de equipos multidisciplinarios para abordar proyectos y desafíos complejos desde diferentes perspectivas. Esta diversidad de enfoques permitirá encontrar soluciones más sólidas y completas. Se reconoce y valora la contribución de cada miembro del equipo, independientemente de su posición jerárquica, ya que cada uno tiene un papel importante que desempeñar en nuestro éxito colectivo.

## 5. Mejora Continua y Evaluación de Resultados

### 5.1 Sistema de Evaluación

En el compromiso de liderar el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV) hacia el éxito, una de las bases fundamentales será la implementación de un sólido sistema de evaluación y seguimiento de resultados. Se reconoce la importancia de contar con información precisa y actualizada para medir el avance hacia los objetivos planteados y tomar decisiones informadas que impulsen la eficacia y eficiencia.

Este sistema de evaluación se erige como una herramienta esencial para evaluar la efectividad de las acciones y estrategias. Se establecerán indicadores claros y medibles que reflejen los aspectos clave de las operaciones y proyectos. Estos indicadores permitirán cuantificar el progreso, identificar tendencias y detectar oportunidades de mejora. Será un camino hacia la transparencia, ya que los resultados estarán a disposición de todos, fortaleciendo la confianza tanto dentro de la institución como en la comunidad a la que se sirve.

La medición será constante y sistemática, permitiendo el monitoreo en tiempo real del desempeño. Esto brindará la capacidad de detectar desviaciones tempranas y tomar acciones correctivas de manera oportuna. Además, la información recopilada a través del sistema de evaluación será una valiosa fuente de aprendizaje. Permitirá comprender qué está funcionando bien y qué áreas necesitan ajustes, lo que guiará en la toma de decisiones más inteligentes y basadas en datos.

La implementación de este sistema no solo será beneficioso para la toma de decisiones internas, sino que también fortalecerá la comunicación con los ciudadanos. La rendición de cuentas y la transparencia son valores que la sociedad actual valora enormemente. Al proporcionar información clara y objetiva sobre el desempeño, se construirá confianza y legitimidad en las acciones.

Es importante destacar que la implementación de este sistema de evaluación no es un fin en sí mismo, sino un medio para un fin: el continuo crecimiento y mejora de la institución. Los resultados obtenidos guiarán en la optimización de los recursos, la identificación de áreas de oportunidad y la alineación constante con los objetivos estratégicos.

### 5.2 Cultura de Mejora Continua

En el enfoque de liderazgo para el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV), se reconoce la necesidad de cultivar una cultura organizacional que abrace la mejora continua como su piedra angular. La institución no solo se trata de cumplir objetivos, sino también de evolucionar constantemente para enfrentar desafíos cambiantes y aprovechar nuevas oportunidades. Por ello, uno de los pilares fundamentales será fomentar una cultura de mejora continua en todos los niveles y áreas de la entidad.

La mejora continua implica un compromiso constante de examinar los procesos, identificar áreas de oportunidad y desarrollar soluciones innovadoras para lograr un rendimiento superior. Esto va más allá de resolver problemas; es un enfoque proactivo para anticiparse a los desafíos y convertirlos en oportunidades. Se alentará al equipo de trabajo a cuestionar el status quo, a desafiar las normas convencionales y a buscar formas más efectivas de lograr los objetivos.

Para promover esta cultura, se trabajará de manera conjunta para crear un entorno en el que la innovación y el aprendizaje sean bienvenidos y recompensados. Se fomentará la comunicación abierta y la colaboración interdisciplinaria, creando un espacio donde las ideas fluyan libremente y se nutran unas a otras. Se reconocerán los éxitos, independientemente de su magnitud, ya que cada paso hacia la mejora contribuye al éxito general de la institución.

La capacitación será un componente clave en esta iniciativa. Se proporcionarán oportunidades para el desarrollo profesional y técnico del equipo, empoderándolos con las herramientas y el conocimiento necesarios para liderar el cambio y adoptar enfoques innovadores en sus áreas de responsabilidad. Al invertir en el personal, se garantiza que estén equipados para abrazar y liderar la cultura de mejora continua.

Además, la implementación de un sistema de retroalimentación constante permitirá evaluar el progreso y hacer ajustes según sea necesario. Se escucharán las voces del equipo y de la comunidad, reconociendo que la colaboración es esencial para la innovación. Los éxitos serán celebrados y los desafíos serán enfrentados como oportunidades para aprender y crecer.

En última instancia, una cultura de mejora continua transformará al IAPV en una institución ágil, adaptable y progresiva. A medida que se enfrentan los desafíos y oportunidades del futuro, se estará listo para abrazar el cambio con confianza y creatividad orientada a la búsqueda constante de la excelencia en el corazón del trabajo diario y en la esencia de la contribución a la comunidad y a la provincia de Entre Ríos.

## Ejes de Gestión para una Transformación Exitosa

Como ejecutivo principal al frente del Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV) durante la gestión de gobierno, el enfoque se centrará en una serie de iniciativas clave que promoverán una transformación significativa y sostenible en la institución. Estas iniciativas se alinean con la visión de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos a través de soluciones habitacionales y de urbanización efectivas. A continuación, se presentan los ejes de la gestión:

### 1. Innovación y tecnología para la eficiencia

#### 1.1 Modernización tecnológica

El IAPV tiene una misión crucial que es proporcionar soluciones habitacionales y promover la inclusión social en nuestra provincia. Para lograrlo, se debe abrazar las ventajas que la tecnología moderna ofrece. Se trabajará para actualizar y adoptar sistemas de gestión que agilicen los procesos internos, reduzcan la burocracia y mejoren la comunicación en todos los niveles de la institución.

La planificación urbana y la gestión de proyectos son áreas que se beneficiarán enormemente de esta modernización. Se implementarán herramientas digitales que permitan visualizar y analizar datos de manera más eficiente, lo que ayudará a tomar decisiones informadas y estratégicas. La comunicación con los ciudadanos también experimentará una transformación significativa. Se establecerán canales digitales que faciliten el acceso a información relevante y brinden un espacio para la interacción directa con la comunidad.

Para garantizar el éxito de esta iniciativa, se colaborará con aliados tecnológicos y expertos en la industria. Se establecerán asociaciones estratégicas que permitan aprovechar las soluciones más avanzadas y personalizadas para las necesidades. Se alentará al equipo interno a estar abiertos al cambio y a aprender nuevas habilidades tecnológicas que los empoderarán para abordar los desafíos de manera innovadora.

Es importante tener en cuenta que la implementación de tecnología avanzada no es solo una actualización de herramientas, sino un cambio de mentalidad hacia la innovación constante. La modernización tecnológica posicionará para enfrentar los desafíos emergentes y prepararse para un futuro en constante evolución. Con una base tecnológica sólida, el IAPV se convertirá en una institución ágil y conectada, capaz de servir mejor a la comunidad y cumplir con la misión con excelencia y responsabilidad.

#### 1.2 Plataforma de servicios en línea

Esta iniciativa revolucionaria tiene como objetivo empoderar a los ciudadanos de Entre Ríos al brindarles un acceso más rápido, conveniente y eficiente a los servicios y trámites que se ofrecen. Se entiende que la burocracia y la complejidad pueden ser obstáculos para quienes buscan acceder a los servicios. La Plataforma de Servicios en Línea será un punto de encuentro virtual donde los ciudadanos podrán encontrar información clara y detallada sobre los programas habitacionales, proyectos en curso y procedimientos. Desde presentar solicitudes hasta realizar trámites, todo se podrá hacer desde la comodidad de sus hogares, eliminando la necesidad de desplazarse y ahorrando tiempo valioso.

Esta plataforma no solo beneficiará a los ciudadanos, sino que también mejorará la eficiencia interna del IAPV. Los procesos se simplificarán y digitalizarán, lo que reducirá la carga de trabajo administrativo y permitirá que el equipo se enfoque en tareas más estratégicas y de valor agregado. Esto se traducirá en una experiencia de usuario más satisfactoria y en una operación interna más eficiente.

Para garantizar el éxito de esta plataforma, se colaborará con expertos en desarrollo de tecnología y diseño de experiencia de usuario. Se proyecta que la Plataforma de Servicios en Línea sea intuitiva y amigable, garantizando que todos los ciudadanos, independientemente de su nivel de familiaridad con la tecnología, puedan aprovechar al máximo sus beneficios.

Se está comprometido con la transparencia y la rendición de cuentas, por lo que la plataforma también incluirá un apartado donde los ciudadanos podrán acceder a información financiera, presupuestos y resultados de proyectos. Esta apertura fortalecerá la confianza de la comunidad en el trabajo que se realiza y fomentará una relación más sólida entre el IAPV y los ciudadanos a los que se sirve.

La creación de la Plataforma de Servicios en Línea es un paso significativo hacia un futuro donde la tecnología y la participación ciudadana convergen para mejorar la vida de todos los habitantes de Entre Ríos. Se construirá una institución más accesible, ágil y centrada en las necesidades de la comunidad involucrada.

## 2. Programas de viviendas accesibles y sostenibles

### 2.1 Enfoque en la diversidad

Se entiende que cada individuo y familia tiene necesidades únicas, por lo tanto como responsabilidad se debe garantizar que las soluciones habitacionales se adapten a esas necesidades. Con este enfoque, se crearán programas de vivienda que sean inclusivos y accesibles para todos los segmentos de la comunidad.

Una de las piedras angulares de este enfoque es la creación de viviendas que sean accesibles para personas con discapacidades. Se trabajará en colaboración con expertos en accesibilidad y diseño universal para garantizar que las viviendas cumplan con los más altos estándares de accesibilidad ya que todas las personas, independientemente de sus capacidades físicas, puedan disfrutar plenamente de su hogar y su entorno.

Además, se reconoce la importancia de brindar soluciones habitacionales a las personas de la tercera edad. Los programas incluirán viviendas diseñadas especialmente para satisfacer las necesidades y comodidades de los adultos mayores. Esto no solo les proporcionará un lugar seguro y cómodo para vivir, sino que también les permitirá envejecer en un entorno que promueva su bienestar y autonomía.

Por supuesto, no se puede olvidar a las familias de bajos recursos que enfrentan desafíos económicos. Los programas de vivienda se esforzarán por abordar sus necesidades, brindándoles la oportunidad de tener un hogar estable y digno donde puedan construir un futuro mejor.

Este enfoque en la diversidad no solo es un compromiso ético, sino también un reconocimiento de que una comunidad diversa es una comunidad fuerte. Al brindar soluciones habitacionales que se adaptan a las diferentes circunstancias de los ciudadanos, se está promoviendo la inclusión, la igualdad y la justicia social.

## 2.2 Energías renovables

La sustentabilidad ambiental es esencial para el bienestar de nuestra comunidad y el futuro de la provincia. Como parte del compromiso con un desarrollo responsable y consciente, se llevará a cabo la integración de soluciones de energía renovable en los proyectos habitacionales en el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV).

Para ello, se propone construir hogares que no solo ofrezcan comodidad y seguridad, sino que también sean respetuosos con el medio ambiente y eficientes en el uso de recursos. La integración de energías renovables en los proyectos es un paso crucial hacia ese objetivo.

Al incorporar tecnologías como paneles solares y sistemas de energía eólica, se estará generando electricidad a partir de fuentes limpias y renovables. Esto no solo reducirá la dependencia de los combustibles fósiles, sino que también contribuirá a la reducción de emisiones de carbono y al combate del cambio climático. Además, al producir la propia energía, se estará disminuyendo los costos a largo plazo para los residentes y la comunidad en su conjunto.

La implementación de energías renovables no solo beneficia al medio ambiente, sino también a la economía local. Estos proyectos crearán oportunidades de empleo en la instalación y el mantenimiento de las infraestructuras de energía renovable. Además, a medida que se avance hacia una sociedad más sostenible, se estará promoviendo la innovación y el crecimiento en el sector de las energías limpias.

Este enfoque en las energías renovables es un testimonio del compromiso con el futuro de la provincia y de las generaciones venideras. Se estará construyendo hogares que no solo reflejan las necesidades actuales, sino que también preservan los recursos naturales y la belleza de Entre Ríos para las futuras generaciones.

## 3. Participación ciudadana y transparencia

### 3.1 Consejo Consultivo Ciudadano

La participación ciudadana es fundamental para la toma de decisiones informadas y la creación de proyectos que respondan a las necesidades reales de nuestra comunidad. En línea con esta creencia, se llevará a cabo la creación de un Consejo Consultivo Ciudadano en el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV).

Este consejo estará compuesto por representantes de la comunidad y expertos en diversas áreas relevantes para nuestra misión. Su propósito principal será brindar una perspectiva única y valiosa sobre los proyectos habitacionales que se llevan a cabo. Se cree que al involucrar a la comunidad en el proceso de toma de decisiones, se puede asegurar que los proyectos sean realmente significativos y efectivos.

El Consejo Consultivo Ciudadano será un espacio de diálogo abierto y constructivo. Los miembros del consejo aportarán su experiencia, conocimiento y visión para enriquecer las iniciativas y asegurarse de que se ajusten a las necesidades y aspiraciones de la comunidad diversa. Se está comprometido con la transparencia y la rendición de cuentas, y el Consejo Consultivo Ciudadano será un paso importante en esa dirección. Sus recomendaciones y opiniones serán tomadas en cuenta en la toma de decisiones, y su contribución será esencial para moldear el futuro de los proyectos habitacionales.

### 3.2 Portal de información

La confianza y la transparencia son esenciales en la gestión de cualquier institución. En el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV), se está comprometido con brindar a los ciudadanos un acceso claro y sencillo a la información relevante sobre los proyectos, presupuestos y resultados. Por esta razón, se llevará cabo el lanzamiento del Portal de Información en línea.

Este portal será una ventana abierta a la operación interna del IAPV. Aquí, los ciudadanos podrán explorar y conocer en detalle cómo se trabaja para proporcionar soluciones habitacionales y promover la inclusión social en Entre Ríos. Desde proyectos en curso hasta datos financieros, el Portal de Información ofrecerá una visión completa y actualizada de las actividades.

La transparencia no solo es un compromiso con los ciudadanos, sino también una herramienta para construir la confianza. A través de este portal, cada uno de los ciudadanos podrá ver de primera mano cómo se destinan los recursos, cómo avanzan los proyectos y cuáles son los resultados logrados. Es un paso crucial en la misión de ser responsables y rendir cuentas ante la comunidad a la que se sirve.

## 4. Desarrollo de capacidades y colaboración

### 4.1 Capacitación continua

En el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV), se cree firmemente que el mayor activo es el equipo humano. Es por eso que se impulsará el desarrollo profesional y personal de cada miembro a través de programas de capacitación continua.

La implementación de programas de capacitación y desarrollo es esencial para mantenerse actualizado en un entorno en constante evolución. El compromiso con la excelencia y la mejora continua requiere que se esté preparado para los desafíos del presente y del futuro. Al invertir en el crecimiento del personal, se está invirtiendo en la calidad de los servicios y en el éxito a largo plazo de la institución.

Los programas de capacitación abarcarán una amplia gama de áreas, desde habilidades técnicas hasta liderazgo y habilidades interpersonales. A través de talleres, cursos y oportunidades de aprendizaje en línea, se ofrecerá al equipo las herramientas necesarias para crecer en sus roles actuales y prepararse para roles de mayor responsabilidad en el futuro. La capacitación no solo beneficia a los individuos, sino que también fortalece el espíritu de equipo y la colaboración en toda la organización. Al fomentar un ambiente de aprendizaje continuo, se está promoviendo la innovación y la creatividad en la forma de trabajar. Esto permitirá enfrentar los desafíos de manera más efectiva y encontrar soluciones sólidas y creativas.

### 4.2 Alianzas estratégicas

En el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV), se reconoce que abordar los desafíos habitacionales de manera efectiva requiere un enfoque colaborativo y coordinado. Por eso, se establecerán alianzas estratégicas con otras instituciones gubernamentales, organizaciones no gubernamentales y el sector privado para maximizar los recursos y ampliar el impacto de los programas habitacionales.

La colaboración es clave para enfrentar los desafíos complejos que se enfrentan en la actualidad. Al unir fuerzas con otras entidades comprometidas con soluciones habitacionales y la

mejora de la calidad de vida de la comunidad, se pueden lograr resultados significativos que de otro modo serían difíciles de alcanzar.

Se trabajará en conjunto con otras instituciones gubernamentales para aprovechar sinergias y evitar la duplicación de esfuerzos. También se buscará oportunidades para colaborar con organizaciones no gubernamentales que tienen experiencia en áreas específicas y un compromiso firme con el bienestar social. La colaboración con el sector privado permitirá acceder a recursos adicionales y aportar una perspectiva empresarial a las iniciativas.

Una parte fundamental de estas alianzas estratégicas será la identificación de oportunidades de financiamiento conjunto. Se compartirán objetivos y recursos para maximizar el impacto de cada peso invertido en los programas y en la búsqueda de financiamiento para acceder a recursos adicionales y expandir la capacidad para implementar proyectos ambiciosos.

## 5. Evaluación y mejora continua

### 5.1 Indicadores de desempeño

En el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV), la transparencia y la rendición de cuentas son fundamentales para el compromiso con la excelencia y el logro de resultados tangibles. Por eso, se establecerán indicadores de desempeño claros y efectivos que permitan medir el progreso de los proyectos y evaluar la satisfacción de los ciudadanos.

Estos indicadores serán herramientas valiosas para medir el impacto y asegurarse de que se están cumpliendo con los objetivos que se han propuesto. Al establecer criterios medibles, se podrá evaluar con precisión cómo se está avanzando y si se está alcanzando las metas que se han fijado.

La satisfacción de los ciudadanos es una prioridad central por lo que se establecerán indicadores que permitan medir su nivel de satisfacción con nuestros servicios y programas. Sus opiniones y experiencias guiarán en la toma de decisiones informadas para mejorar constantemente la calidad de lo que se ofrece.

Los Indicadores de desempeño para medición y mejora constante serán los siguientes:

- Tasa de participación en la generación de ideas: Este indicador medirá la cantidad de empleados que contribuyen con ideas innovadoras y sugerencias de mejora. Un aumento constante en esta tasa indicará una mayor participación en la búsqueda de soluciones creativas.
- Número de ideas implementadas: Contabilizar la cantidad de ideas que se han implementado exitosamente en proyectos y procesos. Un aumento en este número indicará una mayor adopción de enfoques innovadores.
- Tiempo de implementación de ideas: Medir el tiempo desde la presentación de una idea hasta su implementación exitosa. Una disminución constante en este tiempo indicará una mayor agilidad en la adopción de innovaciones.
- Grado de mejora en procesos: Evaluar la mejora cuantitativa y cualitativa en procesos internos o proyectos como resultado de la implementación de ideas innovadoras. Un aumento en la eficiencia, calidad o efectividad señalará el impacto positivo de la innovación.

- Satisfacción del equipo: Realizar encuestas periódicas para medir el grado de satisfacción y compromiso del equipo en relación con la cultura de innovación. Una puntuación alta indicará una cultura de mejora continua bien establecida.
- Tasa de retención de empleados: Observar la retención de empleados como un indicador indirecto de la satisfacción y compromiso del equipo en un entorno de innovación. Una tasa de retención alta indicará un ambiente positivo.
- Frecuencia de sesiones de *Brainstorming* y colaboración: Medir con qué frecuencia se llevan a cabo sesiones de generación de ideas y colaboración interdepartamental. Un aumento constante en estas sesiones señalará una cultura activa de creatividad y mejora.
- Adopción de tecnologías emergentes: Evaluar la implementación y adopción exitosa de nuevas tecnologías y herramientas innovadoras. Un aumento en la adopción indicará una organización abierta a la mejora tecnológica.
- Índice de cambio organizacional: Evaluar cómo se está gestionando y adaptando la organización a los cambios derivados de la implementación de ideas innovadoras. Un índice alto indicará una organización ágil en su búsqueda de mejora continua.
- *Feedback* Externo: Recopilar opiniones y comentarios de los ciudadanos, usuarios y partes interesadas externas sobre los cambios y mejoras implementados. Una evaluación positiva indicará que las innovaciones están generando un impacto positivo en la experiencia de los usuarios.

Además, estos indicadores no solo proporcionarán información sobre el desempeño actual, sino que también permitirán detectar áreas de oportunidad y ajustar estrategias si es necesario.

La información generada por estos indicadores también será compartida con la comunidad y otras partes interesadas, reforzando el compromiso con la transparencia y la rendición de cuentas. A través de una evaluación constante y la adaptación según sea necesario, se estará seguros de que se logrará un impacto significativo y positivo en las vidas de los ciudadanos.

## 5.2 Cultura de Innovación

En el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV), se está comprometido a crear un entorno en el que la innovación y la creatividad florezcan en todos los niveles de la organización. Se reconoce que para enfrentar los desafíos cambiantes y lograr avances significativos, se necesita adoptar una mentalidad de mejora continua y estar dispuestos a explorar nuevas formas de abordar problemas complejos.

Se fomentará una cultura de innovación donde todos los miembros del equipo se sientan empoderados para presentar ideas nuevas y desafiantes. Se cree firmemente que cada uno del equipo tiene una perspectiva única y valiosa que puede contribuir a la misión de proporcionar soluciones habitacionales efectivas y sostenibles.

La búsqueda constante de soluciones innovadoras permitirá encontrar formas más eficientes y efectivas de llevar a cabo las operaciones. Esto se traducirá en una mayor eficiencia, mejores resultados y una experiencia más satisfactoria para los ciudadanos.

Para apoyar esta cultura de innovación, se establecerán mecanismos para recolectar y evaluar ideas provenientes de todos los niveles de la organización. Se fomentará la colaboración interdepartamental y la comunicación abierta, de manera que se pueda aprovechar la diversidad de perspectivas y experiencias presentes en el equipo.

Además, se proporcionarán recursos y oportunidades para el desarrollo profesional y la capacitación en áreas relacionadas con la innovación y la creatividad ya que cada miembro del equipo se debe sentir inspirado y equipado para explorar nuevas ideas y enfoques.

A medida que se avance, se cultivará un entorno donde el cambio y la mejora constante sean celebrados y alentados construyendo un futuro habitacional más brillante y exitoso para la Provincia de Entre Ríos, en el que la innovación sea una fuerza impulsora que guíe hacia adelante.

### *1.2 Resumen ejecutivo*

A continuación, en la tabla 1 se presenta el resumen ejecutivo que analiza de manera concisa y detallada las cinco principales medidas propuestas por el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV), enmarcadas en su objetivo de proporcionar soluciones habitacionales y promover la inclusión social en la Provincia de Entre Ríos. Cada medida se evalúa en términos de su prioridad, los aliados y apoyos esperados, así como las posibles oposiciones y obstáculos que podrían surgir en el proceso de implementación. Además, se destaca el panorama de recursos necesarios para llevar a cabo la evaluación política e institucional de estas medidas, abordando aspectos normativos, recursos humanos, materiales y tecnológicos.

#### **Tabla 1**

##### *Resumen ejecutivo*

Medidas Centrales propuestas (cinco principales)		Evaluación político Institucional				Recursos necesarios en el marco de la evaluación político institucional de las medidas				
		Apoyos esperables		Oposiciones						
Descripción	Prioridad	Aliados	Apoyos requeridos	Adversarios	Trabas esperables	Normativos	Humanos	Materiales	Tecnológicos	Otros
1. Modernización Tecnológica: Implementar sistemas de gestión electrónica para agilizar procesos internos y mejorar la interacción con los ciudadanos.	Alta La modernización tecnológica es crucial para la eficiencia y la transparencia, lo que puede generar un amplio respaldo político y ciudadano.	Amplio respaldo ciudadano, aliados tecnológicos.	Gobierno central, equipo técnico.	Puede haber resistencia por parte de sectores más tradicionales o de personas menos familiarizadas con la tecnología. Esto podría incluir a algunos empleados que puedan sentirse amenazados por los cambios tecnológicos.	Resistencia al cambio en algunos sectores	Revisión y ajuste de regulaciones para la adquisición de software y sistemas de gestión.	Personal técnico y especializado en tecnología para la implementación y gestión de los sistemas.	Adquisición de software y hardware necesarios para la modernización.	Plataformas de software para gestión electrónica y análisis de datos.	Capacitación para el personal en el uso de nuevas tecnologías.
2. Programas	Moderada La	Apoyo de sectores	Ministerio de Medio	Industrias o grupos	Posibles preocupaciones	Revisión y ajuste de	Equipo de planificación	Materiales de	Herramientas de	Acuerdos con

de Vivienda Sostenibles: Introducir criterios de sostenibilidad ambiental en los proyectos habitacionales.	sostenibilidad es una preocupación creciente, lo que puede generar apoyo político y ciudadano.	ambientalistas, alineación con políticas globales.	Ambiente, ONGs especializadas.	que puedan ver el enfoque en la sostenibilidad como un obstáculo o un costo adicional. Esto podría incluir a sectores que actualmente no tienen prácticas sostenibles establecidas.	ones económicas.	normativas para incorporar criterios de sostenibilidad en los proyectos.	ón y diseño con experiencia en sostenibilidad	construcción sostenibles y eficientes en energía.	modelado y análisis para evaluar el impacto ambiental.	proveedores de tecnología sostenible.
3. Consultas Ciudadanas: Establecer un consejo consultivo ciudadano para la toma de decisiones y la	Alta La participación ciudadana es valorada en la sociedad actual, lo que puede generar apoyo y	Apoyo ciudadano, fortalecimiento de la relación con la comunidad.	Ciudadanos, expertos en participación ciudadana, ONGs.	Aquellos que prefieran mantener el statu quo y no deseen la participación ciudadana en la toma de decisiones.	Posible resistencia interna al compartir el poder.	Desarrollo de normativas para la formación y funcionamiento del consejo consultivo.	Facilitadores y mediadores para el proceso participativo	Materiales de comunicación para convocar a la participación ciudadana.	Plataformas en línea para la recepción de propuestas y opiniones	Espacios para reuniones y talleres con la comunidad.

identificación de prioridades.	confianza.			También podría haber preocupaciones sobre la complejidad de incorporar las opiniones de los ciudadanos en las decisiones institucionales.						
4. Capacitación y Desarrollo del Personal: Implementar programas de capacitación para mejorar habilidades técnicas y de liderazgo	Alta La inversión en el desarrollo del personal demuestra compromiso y puede mejorar la imagen de la institución.	Apoyo del personal, mejora de la imagen institucional.	Equipo interno, instituciones educativas.	Podría haber resistencia dentro de la organización por parte de aquellos que se sientan cómodos con la forma en que se han estado haciendo	Posibles resistencias a cambios en la forma de trabajo.	Definición de políticas internas para la implementación de programas de capacitación.	Instructores y capacitadores con experiencia en diferentes áreas.	Materiales didácticos y recursos de aprendizaje	Plataformas en línea para cursos y evaluaciones	Planificación de horarios y logística para la capacitación.

del personal.				las cosas o que consideren que la capacitación es innecesaria.						
5. Sistema de Evaluación de Resultados: Establecer indicadores claros para medir el avance de los proyectos y la satisfacción de los ciudadanos.	Alta La rendición de cuentas y la mejora continua son valores apreciados, lo que puede generar confianza y legitimidad.	Apoyo ciudadano, transparencia en resultados.	Equipo técnico, ciudadanos interesados en la gestión pública.	Personas u organizaciones que podrían sentirse amenazadas por la implementación de un sistema de evaluación más riguroso, especialmente si ha habido una falta de transparencia en el pasado. También podría haber preocupaciones sobre	Posible resistencia a la exposición de resultados.	Diseño de criterios y estándares de medición y evaluación	Analistas y expertos en recolección y análisis de datos	Herramientas de análisis de datos y software estadístico.	Plataformas en línea para la presentación de resultados	Estrategias de comunicación para informar sobre los resultados

				la burocracia adicional.						
--	--	--	--	--------------------------------	--	--	--	--	--	--

*Fuente: Elaboración propia (2023).*

Este resumen ejecutivo refleja la intención proactiva del Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV) de abordar desafíos significativos en el ámbito de la vivienda y la inclusión social. Las medidas propuestas, en consonancia con la misión del IAPV, demuestran una estrategia sólida para mejorar la eficiencia, sostenibilidad y participación ciudadana en la gestión. La búsqueda de aliados y apoyos, junto con la identificación de posibles oposiciones, refleja una comprensión profunda de la complejidad política y social que rodea la implementación de proyectos de esta magnitud.

La evaluación de recursos necesarios subraya el compromiso institucional con la transformación, abordando desde la capacitación y desarrollo del personal hasta la modernización tecnológica y la adopción de estándares de evaluación de resultados. A medida que el IAPV se propone avanzar hacia la mejora continua y la rendición de cuentas, se plantea como un actor clave en la promoción del bienestar habitacional y la construcción de comunidades más sostenibles y participativas en la Provincia de Entre Ríos.

## Conclusiones

En el transcurso de este trabajo, se ha explorado detenidamente la problemática fundamental que enfrenta el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV) de Entre Ríos: ¿Cómo puede el IAPV gestionar sus acciones para lograr mejoras continuas y cambios sostenibles en sus operaciones? Para abordar esta cuestión, nos hemos sumergido en una investigación profunda y exhaustiva, buscando comprender y analizar los conceptos clave que giran en torno a la gestión de la innovación organizacional.

Se ha identificado que el desafío reside en implementar estrategias y enfoques que fomenten la innovación en todas las áreas del IAPV, desde la planificación urbana hasta la gestión de proyectos y la interacción con la comunidad. Para lograrlo, se ha explorado diversas preguntas de investigación. ¿Cuáles son los componentes esenciales de una gestión basada en la innovación organizacional? ¿Cómo se estructura un proceso de mejora continua y qué aspectos caracterizan cada una de sus etapas? ¿Qué pasos específicos debe tomar el IAPV para desarrollar mejoras continuas de manera efectiva?

A lo largo de este trabajo, se han propuesto medidas centrales que abordan estas preguntas y que apuntan a transformar el IAPV en una institución más eficiente, transparente y centrada en la satisfacción de los ciudadanos. Desde la modernización tecnológica hasta la promoción de la participación ciudadana y la adopción de enfoques sostenibles, cada propuesta contribuye a un panorama más amplio de cambio y mejora.

En conclusión, el camino hacia la gestión efectiva de la innovación organizacional en el IAPV no es solo un objetivo, sino un proceso continuo y dinámico. Los aspectos clave que abarcan una gestión basada en la innovación han sido analizados y aplicados a las propuestas específicas delineadas en este trabajo. La planificación estratégica, la colaboración, la tecnología y la adaptabilidad se entrelazan en una narrativa que busca transformar la manera en que el IAPV opera y se relaciona con su comunidad.

Al dar respuesta a las preguntas de investigación planteadas, se ha trazado un camino claro para el IAPV, marcado por el compromiso con la mejora continua y el deseo de generar un impacto duradero en la Provincia de Entre Ríos. En última instancia, el objetivo es no solo abordar los desafíos actuales, sino también construir una base sólida para el futuro, donde la innovación y la excelencia sean los cimientos de todas las operaciones del IAPV.

## Referencias

Alvarado, A. N., Yañez, R. C., & Moreno, C. D. G. (2018). Conceptos para entender la innovación organizacional. *Revista de la SEECI*, (45), 87-101. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6360641>

Buono, A. F., & Kerber, K. W. (2010). Creating a sustainable approach to change : Building organizational change capacity. *SAM Advanced Management Journal*, 75(2), 4-21. [https://www.academia.edu/download/68063844/Building\\_organizational\\_change\\_capacity20210713-6262-1c5uc4.pdf](https://www.academia.edu/download/68063844/Building_organizational_change_capacity20210713-6262-1c5uc4.pdf)

Constitución de la Provincia de Entre Ríos, Argentina (2008).

Franco, J., & Guerra, A. (2018). Nuevos enfoques de la innovación: inclusión social y sostenibilidad. Foro Consultivo Científico y Tecnológico, Ciudad de México.

Hitpass, B. (2017). *BPM: Business Process Management: Fundamentos y Conceptos de Implementación*. 4a Edición actualizada y ampliada. Dr. Bernhard Hitpass.

Ley 4167, Creación del I.A.P.V. (1956). DO. N° 12.345, Argentina.

Ley 9013. (1992). Adhesión al Sistema Federal de Vivienda. Boletín Oficial, 28 de diciembre de 1992.

Ley 9782. (2011). Boletín Oficial de la Provincia de Entre Ríos.

Ministerio de Gobierno, Justicia, Obras y Servicios Públicos de la Provincia de Entre Ríos. (1989). Decreto N° 371/89 MGJOSP - Creando regionales en el Área del I.A.P.V. [Decreto]. Argentina.

Montúfar, R. G., & Zendejas, S. V. (2008). *Desarrollo organizacional: principios y aplicaciones*. McGraw-Hill Interamericana.

Nuchera, A. H. (2011). La gestión de la innovación como proceso. *Conocimiento, Innovación y Desarrollo*, 99. [https://www.researchgate.net/profile/Rafael-Herrera-5/publication/327118009\\_Conocimiento\\_Innovacion\\_y\\_Desarrollo/links/5b7ad61b299bf1d5a718599e/Conocimiento-Innovacion-y-Desarrollo.pdf#page=99](https://www.researchgate.net/profile/Rafael-Herrera-5/publication/327118009_Conocimiento_Innovacion_y_Desarrollo/links/5b7ad61b299bf1d5a718599e/Conocimiento-Innovacion-y-Desarrollo.pdf#page=99)

Rodríguez, D. (2016). *Diagnóstico organizacional*. Alpha Editorial.

Sistema Federal de la Vivienda, Ley Nacional N° 24464, Boletín Oficial de la República Argentina, Sección 1, 8 de marzo de 1995.

## Anexos

### Anexo AMetas y producción bruta

Provincia de Entre Ríos  
Presupuesto 2023

**CARÁCTER 2: ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS**  
**JURISDICCIÓN 25: MINISTERIO DE PLANEAMIENTO, INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS**  
**SUBJURISDICCIÓN 01: MIN. DE PLANEAM., INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS**  
**ENTIDAD 307: INSTITUTO AUTÁRQUICO DE PLANEAMIENTO Y VIVIENDA**

#### CUADRO DE METAS Y PRODUCCIÓN BRUTA

##### ■ PROGRAMA 16 Asistencia Financiera para Construcción de Viviendas

Denominación	Unidad de Medida	Cantidad
<b>METAS</b>		
Mejoramiento de Viviendas	Vivienda Mejorada	663
Construcción de Viviendas	Vivienda Terminada	19

##### ■ PROGRAMA 18 Programa Habitacional Primero Entre Ríos - Primero tu Casa

Denominación	Unidad de Medida	Cantidad
<b>METAS</b>		
Construcción de Viviendas	Vivienda Terminada	523
Asistencia Crediticia para Construcción de Viviendas en Terreno Propio	Préstamo	32
<b>PRODUCCION BRUTA</b>		
Construcción de Viviendas	Vivienda en Construcción	1.023

##### ■ PROGRAMA 19 Programa Habitacional Casa Propia - Construir Futuro

Denominación	Unidad de Medida	Cantidad
<b>METAS</b>		
Residencia Adultos Mayores	Residencia	64
Construcción de Viviendas	Vivienda Terminada	1.464
<b>PRODUCCION BRUTA</b>		
Construcción de Viviendas	Vivienda en Construcción	3.388

##### ■ PROGRAMA 20 Programa Habitacional Reconstruir Viviendas

Denominación	Unidad de Medida	Cantidad
<b>METAS</b>		
Construcción de Viviendas	Vivienda Terminada	500

## Anexo B Listado de categorías programáticas

Provincia de Entre Ríos  
Presupuesto 2023

**CARÁCTER 2: ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS**  
**JURISDICCIÓN 25: MINISTERIO DE PLANEAMIENTO, INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS**  
**SUBJURISDICCIÓN 01: MIN. DE PLANEAM., INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS**  
**ENTIDAD 307: INSTITUTO AUTÁRQUICO DE PLANEAMIENTO Y VIVIENDA**

### LISTADO DE CATEGORÍAS PROGRAMÁTICAS

#### ■ PROGRAMA 01 Conducción y Coordinación Administrativa

<b>Actividades</b>	<b>Unidades ejecutoras</b>
01 Conducción y Coordinación Administrativa	Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda
02 Operatoria Fideicomiso IAPV	Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda
<b>Proyectos de Inversión</b>	
06 Reparaciones en Sede Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda	Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda

#### ■ PROGRAMA 16 Asistencia Financiera para Construcción de Viviendas

<b>Actividades</b>	<b>Unidades ejecutoras</b>
01 Asistencia Financiera para Construcción de Viviendas	Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda

#### ■ PROGRAMA 18 Programa Habitacional Primero Entre Ríos - Primero tu Casa

<b>Actividades</b>	<b>Unidades ejecutoras</b>
01 Operatoria 1- Asistencia Financiera para Construcción de Viviendas IAPV	Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda
02 Operatoria 2 - Asistencia Crediticia para Construcción de Vivienda en Terreno Propio - Sector Privado	Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda
03 Operatoria 3 - Asistencia Crediticia para Ampliación de Vivienda	Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda

#### ■ PROGRAMA 19 Programa Habitacional Casa Propia - Construir Futuro

<b>Actividades</b>	<b>Unidades ejecutoras</b>
01 Asistencia Financiera para Construcción "Casa Propia - Construir Futuro"	Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda
02 Asistencia Financiera para Construcción "Casa Propia - Casa Activa"	Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda
<b>Proyectos de Inversión</b>	
01 Construcción de Viviendas y Obras Complementarias	Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda

#### ■ PROGRAMA 20 Programa Habitacional Reconstruir Viviendas

<b>Actividades</b>	<b>Unidades ejecutoras</b>
01 Asistencia Financiera para Reconstruir Viviendas	Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda
<b>Proyectos de Inversión</b>	
01 Pavimentación de Barrios	Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda

## Anexo C Política de la entidad

Provincia de Entre Ríos  
Presupuesto 2023

**CARÁCTER 2: ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS**  
**JURISDICCIÓN 25: MINISTERIO DE PLANEAMIENTO, INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS**  
**SUBJURISDICCIÓN 01: MIN. DE PLANEAM., INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS**  
**ENTIDAD 307: INSTITUTO AUTÁRQUICO DE PLANEAMIENTO Y VIVIENDA**

### **POLÍTICA DE LA ENTIDAD**

#### DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL

El Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda como organismo ejecutor de la política habitacional entrerriana, plantea el acceso a la primera vivienda mediante diversos programas. Para ello los aspirantes deberán inscribirse y/o actualizar los datos en el Registro Único y Permanente de Demanda Habitacional, quien reviste carácter de declaración jurada y nos permite conocer la realidad de las familias y sus necesidades habitacionales, este registro cuenta hoy con algo más de 86.248 inscriptos en las distintas operatorias.

Las modificaciones en los programas de construcción de viviendas, de la actual gestión del gobierno nacional, conjuntamente con la falta de financiamiento, determinó la concreción de programas con financiamiento exclusivamente provincial. La labor permanente del gobierno provincial y del IAPV, como órgano ejecutor de la política habitacional, converge en la implementación del programa provincial de construcción de viviendas Primero Tú Casa, en pos de continuar con un número significativo de soluciones habitacionales en ejecución en el territorio provincial, satisfaciendo, en alguna medida, la demanda de vivienda.

Actualmente se está trabajando mancomunadamente junto con el Gobierno Nacional en la implementación de nuevos Programas de Viviendas como lo es el PROGRAMA NACIONAL CASA PROPIA - CONSTRUIR FUTURO.

#### POLÍTICAS PRESUPUESTARIAS

a) En este marco, para lo que resta del 2022 y principios del 2023 se propone la continuidad de:

\* Programa Primero Entre Ríos, Primero Tu Casa, con sus 3 operatorias:

Operatoria I: - Asistencia Financiera para Construcción de Viviendas IAPV-

En lo que respecta a esta Operatoria, ya fueron entregadas 72 viviendas y se proyecta entregar a diciembre del 2022 349 más en todo el Territorio Provincial. Se prevé para el 2023 la continuación de 523 viviendas y se programa el inicio de 500 viviendas más para esta operatoria.

Operatoria II: - Créditos Para Construcción de Viviendas, en Terreno Propio -

Créditos Terminados a Diciembre 2022: 70, y continúan para el 2023 32 créditos.

\* OPERATORIA III: crédito para ampliación de vivienda.

En esta operatoria, fueron aprobados 5 créditos pendientes de ejecución a la fecha.

\* Programa Federal Techo Digno - Complemento PROMEBEA: 19 viviendas paralizadas. Se está gestionando su terminación a través del programa Reconstruir.

\* Programa Federal Mejor Vivir: Continuación de 663 Mejoramientos paralizados. Se está gestionando su terminación a través del programa Reconstruir.

\* Programa Casa Propia - Construir Futuro: se proyecta en el 2022 el inicio de 1.464 viviendas las cuales se prevén terminar en el 2023, y se programa iniciar en el 2023 1924 viviendas más, haciendo un total de 3.388 viviendas en todo el Territorio Provincial.

\* Programa Casa Propia - Casa Activa: se proyectan 64 viviendas, 32 en Paraná y 32 en Concordia, las cuales se prevén terminar en el 2023.

\* Programa Reconstruir (ex Plan Nacional de Viviendas): 500 viviendas en ejecución que continúan en 2022 a través de la firma del convenio particular del 10 de junio de 2021, previstas terminar en febrero del 2023, proyectando la pavimentación con fondos propios para dicha obra.

Actualmente se firmó un convenio entre el ENTE NACIONAL DE OBRAS HIDRICAS DE SANEAMIENTO

(ENHOSA) y el IAPV para la ejecución de la obra "Planta de tratamiento de líquidos cloacales 500 viviendas - Paraná"

b) Para ello, nuestro instituto tiene como misión promover y producir una política habitacional que satisfaga el déficit y la demanda de viviendas de los sectores de menores recursos y a su vez los más postergados de la sociedad, fomentando así la inclusión social de los mismos, contribuyendo a que tengan acceso a un techo

Provincia de Entre Ríos  
**Presupuesto 2023**

**CARÁCTER 2: ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS**  
**JURISDICCIÓN 25: MINISTERIO DE PLANEAMIENTO, INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS**  
**SUBJURISDICCIÓN 01: MIN. DE PLANEAM., INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS**  
**ENTIDAD 307: INSTITUTO AUTÁRQUICO DE PLANEAMIENTO Y VIVIENDA**

## **POLÍTICA DE LA ENTIDAD**

---

(Viene de página anterior)

digno.

c) A tal fin, nuestro organismo ha diseñado diversos programas con el objetivo de atacar lo más rápido posible el déficit y la demanda, contribuyendo al bienestar de nuestra provincia, con programas que abarcan desde completamientos sanitarios, urbanización de villas, construcción de viviendas, hasta la ejecución de obras de infraestructura básica como por ejemplo infraestructura sanitaria, energía y vial, que hacen para nuestros ciudadanos una mejor calidad de vida.

A los efectos de llegar a nuestro objetivo, trabajamos mancomunadamente con los municipios y juntas de gobierno de toda nuestra provincia, en un aporte dinámico para obtener buenos terrenos que integren la trama urbana de nuestras localidades.

### **INCIDENCIA FUTURA DE LAS POLITICAS PRESUPUESTARIAS**

Actualmente se trabaja mancomunadamente junto a la Secretaría de Vivienda de la Nación, al igual que con los municipios, en búsqueda de nuestro objetivo mayor, más viviendas para los entrerrianos.

Se seguirá impulsando y ampliando mediante campañas permanentes de difusión y gestión los actuales Programas de viviendas del Instituto como el Programa Provincial Primero Entre Ríos - Primero tu Casa - Programa Nacional Casa Propia Construir Futuro - Programa Nacional Reconstruir, facilitando a que todas las familias del territorio provincial puedan inscribirse y contar con la posibilidad de ser beneficiarios de alguna de nuestras operatorias.

Nuestro trabajo, en pos de cumplir con la política habitacional del gobierno provincial, de satisfacer las necesidades reales de los entrerrianos en materia de acceso a una vivienda, se ha diversificado, dando respuesta a miles de familias que confían en el I.A.P.V, lo que queda plasmado en la permanente inscripción en el registro de demanda habitacional del Instituto, ya que ven en los programas que implementamos y desarrollamos como la principal herramienta para el acceso a su techo propio.

## Anexo D Listado de cargo y distribución

Provincia de Entre Ríos  
Presupuesto 2023

Página 1

**CARÁCTER 2: ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS**  
**JURISDICCIÓN 25: MINISTERIO DE PLANEAMIENTO, INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS**  
**SUBJURISDICCIÓN 01: MIN. DE PLANEAM., INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS**  
**ENTIDAD 307: INSTITUTO AUTÁRQUICO DE PLANEAMIENTO Y VIVIENDA**

### LISTADO DE CARGOS Y SU DISTRIBUCIÓN

Esc.	Cls.	Grp.	Trm.	Descripción del cargo	Cantidad
<b>PROGRAMA 1: Conducción y Coordinación Administrativa</b>					<b>318</b>
<b>ACTIVIDAD 1: Conducción y Coordinación Administrativa</b>					<b>318</b>
<b>00</b>	<b>02</b>	<b>01</b>		<b>Personal Superior Fuera de Escalafón del Poder Ejecutivo</b>	<b>5</b>
00	02	01	00	Presidente I.A.P.V.	1
00	02	01	00	Director del Honorable Directorio I.A.P.V.	3
00	02	01	00	Secretario	1
<b>01</b>				<b>Escalafón General</b>	<b>313</b>
<b>01</b>	<b>02</b>			<b>Administrativo y Técnico</b>	<b>166</b>
<b>01</b>	<b>02</b>	<b>01</b>		<b>Administrativo</b>	<b>114</b>
<b>01</b>	<b>02</b>	<b>01</b>	<b>02</b>	<b>B) Ejecución</b>	<b>106</b>
01	02	01	02	Categoría 1	13
01	02	01	02	Categoría 2	10
01	02	01	02	Categoría 3	19
01	02	01	02	Categoría 4	16
01	02	01	02	Categoría 5	2
01	02	01	02	Categoría 6	6
01	02	01	02	Categoría 7	3
01	02	01	02	Categoría 8	37
<b>01</b>	<b>02</b>	<b>01</b>	<b>03</b>	<b>C) Supervisión</b>	<b>8</b>
01	02	01	03	Categoría 1	5
01	02	01	03	Categoría 2	2
01	02	01	03	Categoría 3	1
<b>01</b>	<b>02</b>	<b>02</b>		<b>Técnico</b>	<b>46</b>
<b>01</b>	<b>02</b>	<b>02</b>	<b>01</b>	<b>A) Técnico "A"</b>	<b>8</b>
01	02	02	01	Categoría 1	3
01	02	02	01	Categoría 2	3
01	02	02	01	Categoría 5	1
01	02	02	01	Categoría 6	1
<b>01</b>	<b>02</b>	<b>02</b>	<b>02</b>	<b>B) Técnico "B"</b>	<b>38</b>
01	02	02	02	Categoría 1	15
01	02	02	02	Categoría 2	15
01	02	02	02	Categoría 3	4
01	02	02	02	Categoría 4	1
01	02	02	02	Categoría 5	1
01	02	02	02	Categoría 6	1
01	02	02	02	Categoría 8	1
<b>01</b>	<b>02</b>	<b>03</b>		<b>Técnico en Sistemas de Computación de Datos</b>	<b>6</b>
01	02	03	00	Categoría 1	2
01	02	03	00	Categoría 2	2
01	02	03	00	Categoría 3	2
<b>01</b>	<b>04</b>	<b>04</b>		<b>Profesional</b>	<b>136</b>
<b>01</b>	<b>04</b>	<b>04</b>	<b>02</b>	<b>B) Profesional "B"</b>	<b>44</b>
01	04	04	02	Categoría 1	9
01	04	04	02	Categoría 2	6

Provincia de Entre Ríos  
Presupuesto 2023

Página 2

**CARÁCTER 2: ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS**  
**JURISDICCIÓN 25: MINISTERIO DE PLANEAMIENTO, INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS**  
**SUBJURISDICCIÓN 01: MIN. DE PLANEAM., INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS**  
**ENTIDAD 307: INSTITUTO AUTÁRQUICO DE PLANEAMIENTO Y VIVIENDA**

### LISTADO DE CARGOS Y SU DISTRIBUCIÓN

Esc.	Cls.	Grp.	Trm.	Descripción del cargo	Cantidad
<b>PROGRAMA 1: Conducción y Coordinación Administrativa (Continuación)</b>					
<b>ACTIVIDAD 1: Conducción y Coordinación Administrativa (Continuación)</b>					
01	04	04	02	Categoría 3	6
01	04	04	02	Categoría 4	3
01	04	04	02	Categoría 5	20
<b>01</b>	<b>04</b>	<b>04</b>	<b>03</b>	<b>C) Profesional "C"</b>	<b>92</b>
01	04	04	03	Categoría 1	27
01	04	04	03	Categoría 2	23
01	04	04	03	Categoría 3	3
01	04	04	03	Categoría 4	39
<b>01</b>	<b>06</b>	<b>05</b>	<b>02</b>	<b>B) Operario</b>	<b>1</b>
01	06	05	02	Categoría 3	1
<b>01</b>	<b>07</b>	<b>06</b>	<b>02</b>	<b>B) Personal de Servicios</b>	<b>10</b>
01	07	06	02	Categoría 1	1
01	07	06	02	Categoría 2	2
01	07	06	02	Categoría 3	2
01	07	06	02	Categoría 4	4
01	07	06	02	Categoría 8	1

## Anexo E Composición del gasto por categoría programática, objeto, naturaleza económica y financiamiento

Provincia de Entre Ríos  
Presupuesto 2023

CARÁCTER 2: ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS  
JURISDICCIÓN 25: MINISTERIO DE PLANEAMIENTO, INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS  
SUBJURISDICCIÓN 01: MINISTERIO DE PLANEAMIENTO, INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS  
ENTIDAD 307: INSTITUTO AUTÁRQUICO DE PLANEAMIENTO Y VIVIENDA

### COMPOSICIÓN DEL GASTO POR CATEGORÍA PROGRAMÁTICA, OBJETO, NATURALEZA ECONÓMICA Y FINANCIAMIENTO

#### ■ FINANCIAMIENTO: TESORO PROVINCIAL

Pg	Ac	Py	Fi	Fu	Inciso 1	Inciso 2	Inciso 3	Inciso 4	Inciso 5	Inciso 6	Inciso 7	Inciso 9	Er. Ctes.	Er. Cap.(*)	Total
18	01	3	71							304.000.000				304.000.000	304.000.000
<b>Total Prog. 18</b>										<b>304.000.000</b>				<b>304.000.000</b>	<b>304.000.000</b>
19	01	3	71							486.000.000				486.000.000	486.000.000
<b>Total Prog. 19</b>										<b>486.000.000</b>				<b>486.000.000</b>	<b>486.000.000</b>
20	01	3	72					310.000.000						310.000.000	310.000.000
<b>Total Prog. 20</b>										<b>310.000.000</b>				<b>310.000.000</b>	<b>310.000.000</b>
								<b>310.000.000</b>		<b>790.000.000</b>				<b>1.100.000.000</b>	<b>1.100.000.000</b>

#### ■ FINANCIAMIENTO: OTRAS FUENTES

Pg	Ac	Py	Fi	Fu	Inciso 1	Inciso 2	Inciso 3	Inciso 4	Inciso 5	Inciso 6	Inciso 7	Inciso 9	Er. Ctes.	Er. Cap.(*)	Total
01	01	3	71		1.673.920.000	53.164.000	283.361.000	35.985.000		7.025.000			2.010.445.000	43.010.000	2.053.455.000
01	02	5	10								27.000.000		27.000.000		27.000.000
01	06	3	72					27.000.000						27.000.000	27.000.000
<b>Total Prog. 1</b>					<b>1.673.920.000</b>	<b>53.164.000</b>	<b>283.361.000</b>	<b>62.985.000</b>		<b>7.025.000</b>	<b>27.000.000</b>		<b>2.037.445.000</b>	<b>70.010.000</b>	<b>2.107.455.000</b>
16	01	3	71						3.963.000	167.465.000				171.428.000	171.428.000
<b>Total Prog. 16</b>										<b>3.963.000</b>	<b>167.465.000</b>			<b>171.428.000</b>	<b>171.428.000</b>
18	01	3	71						2.064.165.000					2.064.165.000	2.064.165.000
18	02	3	71							172.000.000				172.000.000	172.000.000
<b>Total Prog. 18</b>									<b>2.226.165.000</b>					<b>2.236.165.000</b>	<b>2.236.165.000</b>
19	01	3	71						13.175.704.000					13.175.704.000	13.175.704.000
19	01	3	72					831.779.000						831.779.000	831.779.000
<b>Total Prog. 19</b>								<b>831.779.000</b>		<b>13.175.704.000</b>				<b>14.007.483.000</b>	<b>14.007.483.000</b>

(\*) Incluye Aplicaciones Financieras

Provincia de Entre Ríos  
Presupuesto 2023

CARÁCTER 2: ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS  
JURISDICCIÓN 25: MINISTERIO DE PLANEAMIENTO, INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS  
SUBJURISDICCIÓN 01: MINISTERIO DE PLANEAMIENTO, INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS  
ENTIDAD 307: INSTITUTO AUTÁRQUICO DE PLANEAMIENTO Y VIVIENDA

COMPOSICIÓN DEL GASTO POR CATEGORÍA PROGRAMÁTICA, OBJETO, NATURALEZA ECONÓMICA Y FINANCIAMIENTO

■ FINANCIAMIENTO: OTRAS FUENTES (Continuación)

Pg	Ac	Py	Fi	Fu	Inciso 1	Inciso 2	Inciso 3	Inciso 4	Inciso 5	Inciso 6	Inciso 7	Inciso 9	Er. Ctes.	Er. Cap.(*)	Total
20	01		3	71						590.311.000				590.311.000	590.311.000
<b>Total Prog. 20</b>										<b>590.311.000</b>				<b>590.311.000</b>	<b>590.311.000</b>
92	01		9	90							12.000.000			12.000.000	12.000.000
<b>Total Prog. 92</b>										<b>12.000.000</b>				<b>12.000.000</b>	<b>12.000.000</b>
					<b>1.673.920.000</b>	<b>53.164.000</b>	<b>283.361.000</b>	<b>894.764.000</b>	<b>3.963.000</b>	<b>16.176.670.000</b>	<b>39.000.000</b>		<b>2.037.445.000</b>	<b>17.087.397.000</b>	<b>19.124.842.000</b>

■ FINANCIAMIENTO: CONSOLIDADO

Pg	Ac	Py	Fi	Fu	Inciso 1	Inciso 2	Inciso 3	Inciso 4	Inciso 5	Inciso 6	Inciso 7	Inciso 9	Er. Ctes.	Er. Cap.(*)	Total
01	01		3	71	1.673.920.000	53.164.000	283.361.000	35.985.000		7.025.000			2.010.445.000	43.010.000	2.053.455.000
01	02		5	10							27.000.000		27.000.000		27.000.000
01	06		3	72				27.000.000						27.000.000	27.000.000
<b>Total Prog. 1</b>					<b>1.673.920.000</b>	<b>53.164.000</b>	<b>283.361.000</b>	<b>62.985.000</b>		<b>7.025.000</b>	<b>27.000.000</b>		<b>2.037.445.000</b>	<b>70.010.000</b>	<b>2.107.455.000</b>
16	01		3	71					3.963.000	167.465.000				171.428.000	171.428.000
<b>Total Prog. 16</b>									<b>3.963.000</b>	<b>167.465.000</b>				<b>171.428.000</b>	<b>171.428.000</b>
18	01		3	71						2.368.165.000				2.368.165.000	2.368.165.000
18	02		3	71						172.000.000				172.000.000	172.000.000
<b>Total Prog. 18</b>										<b>2.540.165.000</b>				<b>2.540.165.000</b>	<b>2.540.165.000</b>
19	01		3	71						13.661.704.000				13.661.704.000	13.661.704.000
19	01		3	72				831.779.000						831.779.000	831.779.000
<b>Total Prog. 19</b>								<b>831.779.000</b>		<b>13.661.704.000</b>				<b>14.493.483.000</b>	<b>14.493.483.000</b>
20	01		3	71						590.311.000				590.311.000	590.311.000
20	01		3	72				310.000.000						310.000.000	310.000.000
<b>Total Prog. 20</b>								<b>310.000.000</b>		<b>590.311.000</b>				<b>900.311.000</b>	<b>900.311.000</b>

(\*) Incluye Aplicaciones Financieras

Provincia de Entre Ríos  
Presupuesto 2023

CARÁCTER 2: ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS  
JURISDICCIÓN 25: MINISTERIO DE PLANEAMIENTO, INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS  
SUBJURISDICCIÓN 01: MINISTERIO DE PLANEAMIENTO, INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS  
ENTIDAD 307: INSTITUTO AUTÁRQUICO DE PLANEAMIENTO Y VIVIENDA

COMPOSICIÓN DEL GASTO POR CATEGORÍA PROGRAMÁTICA, OBJETO, NATURALEZA ECONÓMICA Y FINANCIAMIENTO

■ FINANCIAMIENTO: CONSOLIDADO (Continuación)

Pg	Ac	Py	Fi	Fu	Inciso 1	Inciso 2	Inciso 3	Inciso 4	Inciso 5	Inciso 6	Inciso 7	Inciso 9	Er. Ctes.	Er. Cap.(*)	Total
92	01		9	90							12.000.000			12.000.000	12.000.000
<b>Total Prog. 92</b>										<b>12.000.000</b>				<b>12.000.000</b>	<b>12.000.000</b>
					<b>1.673.920.000</b>	<b>53.164.000</b>	<b>283.361.000</b>	<b>1.204.764.000</b>	<b>3.963.000</b>	<b>16.966.670.000</b>	<b>39.000.000</b>		<b>2.037.445.000</b>	<b>18.187.397.000</b>	<b>20.224.842.000</b>

## Anexo F Composición del gasto por finalidad, función y objeto

Provincia de Entre Ríos  
Presupuesto 2023

CARÁCTER 2: ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS  
JURISDICCIÓN 25: MINISTERIO DE PLANEAMIENTO, INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS  
SUBJURISDICCIÓN 01: MINISTERIO DE PLANEAMIENTO, INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS  
ENTIDAD 307: INSTITUTO AUTÁRQUICO DE PLANEAMIENTO Y VIVIENDA

### COMPOSICIÓN DEL GASTO POR FINALIDAD, FUNCIÓN Y OBJETO

#### ■ FINALIDAD 3: SERVICIOS SOCIALES

Código y descripción de la Función	Inciso 1	Inciso 2	Inciso 3	Inciso 4	Inciso 5	Inciso 6	Inciso 7	Inciso 9	Total
71 Vivienda y Promoción Habitacional	1.673.920.000	53.164.000	283.361.000	35.985.000	3.963.000	16.966.670.000	0	0	19.017.063.000
72 Urbanización e Infraestructura Básica	0	0	0	1.168.779.000	0	0	0	0	1.168.779.000
<b>Total de la Finalidad</b>	<b>1.673.920.000</b>	<b>53.164.000</b>	<b>283.361.000</b>	<b>1.204.764.000</b>	<b>3.963.000</b>	<b>16.966.670.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>20.185.842.000</b>

#### ■ FINALIDAD 5: DEUDA PÚBLICA

Código y descripción de la Función	Inciso 1	Inciso 2	Inciso 3	Inciso 4	Inciso 5	Inciso 6	Inciso 7	Inciso 9	Total
10 Servicios de la Deuda Pública (Intereses y Gastos)	0	0	0	0	0	0	27.000.000	0	27.000.000
<b>Total de la Finalidad</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>27.000.000</b>	<b>0</b>	<b>27.000.000</b>

#### ■ FINALIDAD 9: SIN CLASIFICAR

Código y descripción de la Función	Inciso 1	Inciso 2	Inciso 3	Inciso 4	Inciso 5	Inciso 6	Inciso 7	Inciso 9	Total
90 Sin Clasificar	0	0	0	0	0	0	12.000.000	0	12.000.000
<b>Total de la Finalidad</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>12.000.000</b>	<b>0</b>	<b>12.000.000</b>

## Anexo G Composición de los recursos por rubro y financiamiento

Provincia de Entre Ríos  
Presupuesto 2023

CARÁCTER 2: ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS  
JURISDICCIÓN 25: MINISTERIO DE PLANEAMIENTO, INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS  
SUBJURISDICCIÓN 01: MINISTERIO DE PLANEAMIENTO, INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS  
ENTIDAD 307: INSTITUTO AUTÁRQUICO DE PLANEAMIENTO Y VIVIENDA

### COMPOSICIÓN DE LOS RECURSOS POR RUBRO Y FINANCIAMIENTO

D.A.	JUR	SJ	ENT	TIP	CLA	CON	SC	FTE	SF	CONCEPTO	TOTAL	TESORO PROVINCIAL	OTRAS FUENTES
										<b>Total de Ingresos (con Contribuciones Figurativas - Tipo 41)</b>	<b>20.224.842.000</b>	<b>1.100.000.000</b>	<b>19.124.842.000</b>
										<b>Total de Ingresos (sin Contribuciones Figurativas - Tipo 41)</b>	<b>19.124.842.000</b>	<b>0</b>	<b>19.124.842.000</b>
				11						Ingresos Tributarios	4.370.000.000	0	4.370.000.000
				11	03					Sobre la Producción, Consumo y Transacciones	4.370.000.000	0	4.370.000.000
				11	03	03				Combustibles Líquidos	4.370.000.000	0	4.370.000.000
				11	03	03	22			Ley N° 23.966	4.370.000.000	0	4.370.000.000
307	25	01	307	11	03	03	22	12	0245	Fondo Nacional de la Vivienda (FO.NA.VI.) - Ley N° 23.966	4.370.000.000	0	4.370.000.000
				12						<b>Ingresos No Tributarios</b>	<b>54.675.000</b>	<b>0</b>	<b>54.675.000</b>
				12	09					Otros	54.675.000	0	54.675.000
				12	09	01				Ingresos Varios	29.025.000	0	29.025.000
				12	09	01	10			Ingresos Varios	29.025.000	0	29.025.000
307	25	01	307	12	09	01	10	12	0247	Ingresos Varios - Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda	29.025.000	0	29.025.000
				12	09	09				Otros	25.650.000	0	25.650.000
				12	09	09	12			Otros Ingresos No Tributarios	25.650.000	0	25.650.000
307	25	01	307	12	09	09	12	12	0250	Arancelamiento y Comisiones - Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda	25.650.000	0	25.650.000
				22						<b>Transferencias de Capital</b>	<b>11.896.375.000</b>	<b>0</b>	<b>11.896.375.000</b>
				22	02					Del Sector Público Nacional	11.896.375.000	0	11.896.375.000
				22	02	01				De la Administración Central Nacional	11.896.375.000	0	11.896.375.000
				22	02	01	20			Transferencias de Capital	11.896.375.000	0	11.896.375.000
307	25	01	307	22	02	01	20	14	0517	Programa Federal de Construcción y Mejoramiento de Viviendas	1.000.000	0	1.000.000
307	25	01	307	22	02	01	20	14	5077	Aporte Programa Federal de Construcción de Viviendas "Techo Digno"	76.000.000	0	76.000.000
307	25	01	307	22	02	01	20	14	5268	Aporte Programa Plan Nacional de Vivienda - Reconstruir	101.250.000	0	101.250.000

Provincia de Entre Ríos  
Presupuesto 2023

CARÁCTER 2: ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS  
JURISDICCIÓN 25: MINISTERIO DE PLANEAMIENTO, INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS  
SUBJURISDICCIÓN 01: MINISTERIO DE PLANEAMIENTO, INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS  
ENTIDAD 307: INSTITUTO AUTÁRQUICO DE PLANEAMIENTO Y VIVIENDA

COMPOSICIÓN DE LOS RECURSOS POR RUBRO Y FINANCIAMIENTO

D.A.	JUR	SJ	ENT	TIP	CLA	CON	SC	FTE	SF	CONCEPTO	TOTAL	TESORO PROVINCIAL	OTRAS FUENTES
307	25	01	307	22	02	01	20	14	5335	Aporte Nación Programa Casa Propia-Constuir Futuro	11.600.000.000	0	11.600.000.000
307	25	01	307	22	02	01	20	14	5366	Aporte Nación para Planta de Tratamiento de Líquidos Cloacales 500 Viviendas Paraná-Plan Argentina Hace-ENOHA	118.125.000	0	118.125.000
				34						<b>Recuperación de Préstamos de Largo Plazo</b>	<b>1.300.595.000</b>	<b>0</b>	<b>1.300.595.000</b>
				34	01					<b>Del Sector Privado</b>	<b>1.300.595.000</b>	<b>0</b>	<b>1.300.595.000</b>
				34	01	01				<b>Del Sector Privado</b>	<b>1.300.595.000</b>	<b>0</b>	<b>1.300.595.000</b>
				34	01	01	12			<b>Recupero FONAVI Ley N° 23.966</b>	<b>1.133.000.000</b>	<b>0</b>	<b>1.133.000.000</b>
307	25	01	307	34	01	01	12	12	0244	Recupero Operatoria Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda	1.133.000.000	0	1.133.000.000
				34	01	01	15			<b>Recupero Fideicomiso IAPV</b>	<b>66.000.000</b>	<b>0</b>	<b>66.000.000</b>
307	25	01	307	34	01	01	15	12	0244	Recupero Operatoria Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda	66.000.000	0	66.000.000
				34	01	01	16			<b>Recupero Gastos Administrativos - IAPV-Cuotas Adjudicatarios</b>	<b>36.855.000</b>	<b>0</b>	<b>36.855.000</b>
307	25	01	307	34	01	01	16	12	0246	Recupero Gastos Administrativos - IAPV	36.855.000	0	36.855.000
				34	01	01	17			<b>Recupero Gastos Administrativos-IAPV-Certificados de Obra</b>	<b>64.740.000</b>	<b>0</b>	<b>64.740.000</b>
307	25	01	307	34	01	01	17	12	0246	Recupero Gastos Administrativos - IAPV	64.740.000	0	64.740.000
				35						<b>Disminución de Otros Activos Financieros</b>	<b>1.503.197.000</b>	<b>0</b>	<b>1.503.197.000</b>
				35	01					<b>Cajas y Bancos</b>	<b>1.503.197.000</b>	<b>0</b>	<b>1.503.197.000</b>
				35	01	01				<b>De Cajas y Bancos</b>	<b>1.503.197.000</b>	<b>0</b>	<b>1.503.197.000</b>
				35	01	01	10			<b>Remanente Ejercicios Anteriores</b>	<b>1.503.197.000</b>	<b>0</b>	<b>1.503.197.000</b>
307	25	01	307	35	01	01	10	12	0244	Recupero Operatoria Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda	26.000.000	0	26.000.000
307	25	01	307	35	01	01	10	12	0245	Fondo Nacional de la Vivienda (FONAVI) - Ley N° 23.966	619.000.000	0	619.000.000
307	25	01	307	35	01	01	10	12	0247	Ingresos Varios - Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda	7.179.000	0	7.179.000
307	25	01	307	35	01	01	10	12	0250	Aranceamiento y Comisiones - Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda	12.654.000	0	12.654.000

Provincia de Entre Ríos  
Presupuesto 2023

CARÁCTER 2: ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS  
JURISDICCIÓN 25: MINISTERIO DE PLANEAMIENTO, INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS  
SUBJURISDICCIÓN 01: MINISTERIO DE PLANEAMIENTO, INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS  
ENTIDAD 307: INSTITUTO AUTÁRQUICO DE PLANEAMIENTO Y VIVIENDA

**COMPOSICIÓN DE LOS RECURSOS POR RUBRO Y FINANCIAMIENTO**

D.A.	JUR	SJ	ENT	TIP	CLA	CON	SC	FTE	SF	CONCEPTO	TOTAL	TESORO PROVINCIAL	OTRAS FUENTES
307	25	01	307	35	01	01	10	14	0517	Programa Federal de Construcción y Mejoramiento de Viviendas	584.000	0	584.000
307	25	01	307	35	01	01	10	14	0552	Aporte Nación para Programa Nacional de Desarrollo en Asentamientos Humanos Eva Perón	294.000	0	294.000
307	25	01	307	35	01	01	10	14	0560	Programa Federal de Solidaridad Emergencia Habitacional y Reactivación I y II	1.187.000	0	1.187.000
307	25	01	307	35	01	01	10	14	0574	Aporte Banco Interamericano de Desarrollo para Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda	1.000	0	1.000
307	25	01	307	35	01	01	10	14	0905	Aporte Programa Federal Plurianual de Construcción de Viviendas	2.465.000	0	2.465.000
307	25	01	307	35	01	01	10	14	5077	Aporte Programa Federal de Construcción de Viviendas "Techo Digno"	89.000.000	0	89.000.000
307	25	01	307	35	01	01	10	14	5093	Aporte Nación Promhíb II	250.000	0	250.000
307	25	01	307	35	01	01	10	14	5094	Aporte Nación Para Programa Federal de la Urbanización De Villas y Asentamientos Precarios	647.000	0	647.000
307	25	01	307	35	01	01	10	14	5268	Aporte Programa Plan Nacional de Vivienda - Reconstruir	230.836.000	0	230.836.000
307	25	01	307	35	01	01	10	14	5335	Aporte Nación Programa Casa Propia-Construir Futuro	400.000.000	0	400.000.000
307	25	01	307	35	01	01	10	14	5366	Aporte Nación para Planta de Tratamiento de Líquidos Cloacales 500 Viviendas Paraná-Plan Argentina Hace-ENOHSA	113.100.000	0	113.100.000
				41						<b>Contribuciones Figurativas</b>	<b>1.100.000.000</b>	<b>1.100.000.000</b>	<b>0</b>
				41	02					<b>Financiamientos de Capital</b>	<b>1.100.000.000</b>	<b>1.100.000.000</b>	<b>0</b>
				41	02	01				<b>Contribuciones de la Administración Central para Financiamientos de Capital</b>	<b>1.100.000.000</b>	<b>1.100.000.000</b>	<b>0</b>
307	25	01	307	41	02	01	91	11	0001	L.A.P.V.	1.100.000.000	1.100.000.000	0