

Carlos O. Alvarez
Contador Público Nacional (U.B.A.)

11993

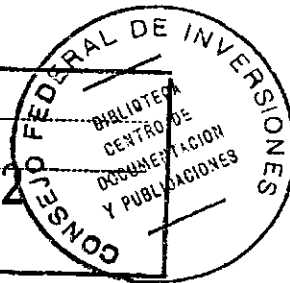
CATALOGADO

EXPEDIENTE N°

Agregado N°

3 NOV 1972

FECHA



MEMORANDUM N° 1

CREACION Y PUESTA EN FUNCIONAMIENTO DE LOS ORGANOS Y SISTEMAS DE REFORMA ADMINISTRATIVA. PCIA. DE SANTA CRUZ.

REF.: METODOLOGIA Y CRONOGRAMA DE TRABAJO.

3.11.72.

①
N. 311
A24 CX
I

J. H. S.

MEMORANDUM N° 1

Ref.: Metodología y Cronograma
de Trabajo.

0. OBJETIVO

Comunicar al CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES, de acuerdo al contrato suscripto para la "Creación y puesta en funcionamiento de los organos y sistemas de Reforma Administrativa". Provincia de Santa Cruz, los temas de la referencia.

1. METODOLOGIA

Los aspectos básicos de la metodología son los siguientes:

1. Adopción del enfoque de "sistemas de información", que implica:
 - a) Observar la Administración pública Provincial como un conjunto, que puede ser subdividido en subconjuntos, cada uno de los cuales realiza tareas homogéneas, especializadas, e integradas con los demás.
 - b) Que cada unidad maneja exclusivamente información, o sea conjuntos de símbolos representativos de hechos; y que por lo tanto, todo otro nombre que se a signe a esa actividad debe reducirse a información.
- A

2. La actividad administrativa total tiene dos tipos: a) la programable (o sea que se puede describir en un manual de procedimientos u otra herramienta equivalente, la sucesión de tareas elementales necesarias para cumplir un trámite, función, o meta); y b) no programables, (o sea que para ellas sólo se puede especificar el conjunto de criterios a utilizar en una situación específica, o solo la meta a lograr, o el método general de razonamiento a aplicar, en grados decrecientes de programabilidad). En realidad, en la actividad concreta, todo organismo tiene un continuo de diversos matices de ambos tipos de situaciones descriptas.

De lo anterior se concluye que, tanto en el entrenamiento del personal de la unidad de reforma administrativa como en la actividad de reforma, se aplicarán los modelos y técnicas modernas acerca de decisiones programadas y no programadas.

3. En cuanto a la actividad programable, se diseñará como diagramas de lógica. A tal efecto, en los cursogramas se utilizarán los símbolos standard que figuran en el manual operativo para la Pcia. de Río Negro.

Lo anterior es lo que diferencia , en cuanto a lo programable, este enfoque del tradicional de Organización y Métodos. Este se ocupa principalmente del ordenamiento de pasos y etapas de la actividad, sin ocuparse de la consistencia lógica integral de todos los sistemas, aspecto en el cual deberá hacerse especial énfasis.

4. En cuanto a la no programable, se enseñarán y aplicarán los criterios y modelos para la toma de decisiones no estructuradas.
5. Se dará un grán énfasis a los aspectos de Administración para el Desarrollo. Esto implica integrar el Planeamiento con los sistemas de Administración tanto de insumos como de productos, desarrollando las estrategias que permitan operativizar los planes. Dentro de este esquema, juegan un rol preponderante los mecanismos para articular la participación del personal de la Administración Pública en el proceso de reforma administrativa. En suma, que la Reforma Administrativa la deben hacer los propios funcionarios de la Administración Pública Provincial, por medio de sus órganos.

Completan este cuadro los mecanismos de control, que cierran el circuito lógico al permitir comparar lo planificado con lo realmente ejecutado, y en consecuencia detectar los desvios que hubieran sucedido a fin de adoptar las medidas correctivas de la acción que fueran pertinentes, o eventualmente razonar acerca de la conveniencia de modificar las normas por ser éstas mejorables. El control no se refiere sólo a los aspectos legales y contables, sino además principalmente al producto (medido en bienes y servicios) logrados por la actividad de las unidades organizativas, y además la relación entre este producto y los costos incurridos.

4

6. La sensibilización y el adiestramiento juegan un rol preponderante en el proceso.

En materia de sensibilización, el experto organizará los cursos coordinando los aspectos pedagógicos y dictando las clases que le sean asignadas. En materia de Adiestramiento, además de dictar el curso cuyo programa se enuncia en el Anexo, impulsará el adiestramiento en materia de administración pública, programando e implantando los instrumentos adecuados al efecto en el marco de la realidad provincial. Se entiende por adiestramiento la enseñanza de instrumentos (de nivel operativo) conceptuales y su aplicación en la práctica administrativa.

2. PLAN DE TRABAJO

2.0. INTRODUCCION

En este acápite se enuncia la secuencia de actividades a realizar y se especifica el contenido de cada una de ellas. Durante la ejecución del Estudio podrá notificarse al Experto las modificaciones o agregados que fueran necesarios a la luz del avance ocurrido, los cuales no podrán cambiar sustancialmente la metodología ni el cúmulo de tareas asignadas al Experto.

d

Para cada unidad (actividad) se enuncia la duración en meses.

2.1. ORGANO DE REFORMA ADMINISTRATIVA

2.1.1. Tareas preparatorias

Consiste en:

1. Coordinar la especificación local de las actividades con el Representante ante el C.F.I. nominado a tal efecto por la Provincia y/o con el coordinador técnico local (Jefe de Organización y Métodos u otro funcionario que designe el Representante).
2. Programación, lanzamiento y control del proceso de invitación e inscripción al Curso.
3. Toda otra tarea preparatoria que las condiciones locales hagan conveniente.

Duración: 2 semanas

2.1.2. Selección de los cursantes

Se analizarán las solicitudes de inscripción que fueran presentadas y si de un primer análisis no fuera satisfactorio el nivel de los aspirantes, se intensificará la actividad de búsqueda.

Una vez en poder de solicitudes de suficientes aspirantes que garanticen un buen nivel de aprendizaje, se hará su elección en coordinación con el Representante de la Provincia y los técnicos del C.F.I., considerando los siguientes factores:

1. Educación: se prefirirán graduados universitarios en administración o equivalentes; funcionarios con estudios en Organización y Métodos, sistemas, o procesamiento de información; estudios universitarios incompletos, en este orden. Se admitirá a quienes no tengan el ciclo secundario completo únicamente en casos excepcionales, cuando sea necesario que algunos sectores estratégicos de la Administración se encuentren representados y exista alta motivación en los postulantes.
2. Esperiencia: se preferirá a los que tengan un mínimo de seis meses de experiencia en la administración pública provincial, especialmente en tareas de planeamiento, programación, financieras, de sistemas y de información, administrativas centrales (o de concentración de datos) y administrativas periféricas, en este orden.
3. Cultura general, rigor lógico y personalidad: la posesión de estos valores influirá decisivamente en la selección, y se evaluarán en una entrevista personal que se realizará con cada uno de los postulantes pudiendo el Experto aplicar los tests que estime conveniente. Los primeros dos factores se evaluarán con conexión con los requerimientos para participar en un programa conforme a la metodología y plan de trabajos que se indican en este documento.

En cuanto a la personalidad se hará énfasis en los que

demuestren aptitud para participar en actividades cooperativas y tomar decisiones resultantes del consenso o de acuerdo a lo que las circunstancias imponga.

4. Edad: se preferirán los aspirantes que tengan entre 22 y 35 años de edad.

Asistirán al curso un mínimo de 25 y un máximo de 30 funcionarios y empleados.

Duración: 1 semana

2.1.3. Dictado del curso de formación y ejercitación

El curso comprenderá los aspectos de Teoría y de Técnica que se enuncian en el Anexo I. Se obtendrá una máxima participación de los cursantes, no incurriendo en la clase magistral. Para el dictado de materias específicas del Curso el Experto podrá requerir, a su cargo, el concurso de especialistas, cuyos antecedentes los habiliten a juicio del Consejo Federal de Inversiones.

Se proporcionará a los alumnos un adecuado y completo material de lectura adicional, seleccionado conjuntamente con los técnicos del C.F.I.

Los alumnos ejercitarán la aplicación de las herramientas conceptuales y operativas que se enseñan en el Curso. A tal efecto, el Experto realizará conjuntamente con el coordinador técnico local la selección del conjunto de mandatos, los cuales serán simples y cubrirán toda la gama de técnicas que se enseñen. Serán ejecutados por paneles formados por

cuatro cursantes y deberán concluir con un informe final que será evaluado (en conjunto y con énfasis en el aporte de cada participante) por el Experto. Cada panel deberá tener un líder que será seleccionado por su capacidad para desempeñar este rol y el que actuará como nexo con el Experto. A los efectos de facilitar la tarea de los alumnos se cursará nota firmada por el Representante de la Provincia dirigida a los jefes de los sectores en los que se realizarán los ejercicios indicando sus objetivos, alcances y la colaboración que les es requerida.

Durante la ejercitación, mantendrá rotativamente reuniones con los paneles para asesorarles en la forma de ejecución. Además, supervisará su acción de campo y evacuará las consultas que le efectúen los paneles.

Duración: 1 mes; 2 semanas.

2.1.4. Selección del personal

Finalizado el Curso de formación, se seleccionará al personal que se estima que reúne las condiciones para formar parte del órgano de Reforma Administrativa, lo cual se hará conjuntamente con el Representante de la Provincia y los técnicos del C.F.I.

Se seleccionará un grupo de aproximadamente 10 funcionarios para realizar el Seminario de profundización y luego formar parte de la unidad central, que se implantará de inmediato.

△

Se articularán los medios ambientales y legales a fin de que los que pasen a revistar en la unidad central lo hagan de inmediato, creando las condiciones motivacionales adecuadas. El Consejo prestará su apoyo, especialmente en esta circunstancia.

Duración: 1 semana.

2.1.5. Profundización de la teoría y técnica. Seminario.

Terminado el curso de formación, se efectuará en forma de Seminario una profundización de la teoría y de la técnica. Se hará énfasis en:

1. Los aspectos axiomáticos de la técnica.
2. Los conceptos de estrategia.
3. Las dificultades de resistencia al cambio halladas.
4. Temas de debate.

Dicho seminario se realizará con los cursantes que se incorporen al organo de Reforma, tratándose en forma colectiva casos reales correspondientes a la Provincia de Santa Cruz.

Duración: 2 meses.

2.1.6. Selección y puesta en marcha de los primeros proyectos

Se realizará un seminario de sensibilización (informativo), con apoyo del Consejo, destinado a las autoridades políticas que resulte conveniente y a los funcionarios estables del primer nivel, a los efectos de compenetrarlos en los objetivos

y técnicas de la Reforma Administrativa, el plan de tareas del Proyecto y comprometer el apoyo de su autoridad formal en favor del mismo.

De este S_eminario el Experto obtendrá el consentimiento para llevar adelante los primeros proyectos de reforma a cumplir y que sean relevantes por razones técnicas, estrategicas provinciales y que estén al alcance de las capacidades técnicas de los funcionarios del organo central.

Esta propuesta del Experto será realizada de común acuerdo con el representante provincial.

Seleccionados los proyectos se hará con los mismos en orden de prioridades un plan de tareas, y su asignación a los técnicos del órgano central.

Se pondrán en práctica con la activa participación de los sectores en los cuales se ejecute, procurando que las conclusiones sean adoptadas por éstos como recomendaciones propias.

El experto tendrá una fundamental participación en la supervisión técnica de los proyectos, y en la articulación de las relaciones entre los técnicos del órgano y los sectores en los que se efectúan los trabajos.

Duración: 2 meses; 2 semanas.

1

2.1.7. Redacción de la estructura, misión y funciones del órgano.

Se redactará para el órgano de Reforma Administrativa:

1. Su organigrama, indicando su dependencia y su estructura interna.
2. Su manual de misión y funciones.
3. Las fichas de Descripción de Cargos de cada uno de los tipos y niveles de analistas que revistarán en el órgano y el personal administrativo a asignar
4. El nivel de remuneración aconsejable por cada cargo, y el futuro régimen de selección y de promoción.

Concluido, se analizará con el Representante de la Provincia y los técnicos del C.F.I., y conjuntamente con el primero se atenderá la aprobación por parte del Poder Ejecutivo Provincial de los puntos 1 y 2.

Duración: 3 semanas.

2.1.8. Redacción de los manuales operativos del organismo.

Se adaptarán los manuales y normas provistas por el C.F.I. que describan la operatoria que servirán de norma para las actividades técnicas, estratégicas y de autoridad del organismo, en cada una de las fases de su comportamiento.

Duración: 2 meses.

2

2.1.9. Definición de los requerimientos físicos

El Experto definirá los requerimientos de locales, mobiliario y útiles, y de material de lectura y apoyo, que sean necesarios para el funcionamiento del organismo. Lo analizará con el Representante de la Provincia y los técnicos del C.F.I., con el primero formulará el programa para su provisionamiento.

Duración: 2 semanas.

2. MACROANÁLISIS

2.2.1. Relevamiento

El macroanálisis de los sistemas organizativos y administrativos provinciales, consiste en la evaluación del estado de los mismos, de acuerdo a un cuestionario y los formularios que proporcionará el C.F.I. al experto, quien deberá proponer al Consejo las modificaciones que considera necesarias dentro de las dos semanas de recibidos.

Se referirá a los principales sistemas de planeamiento, administración y control, y su objetivo es tener una clara apreciación global de los aspectos relevantes de las necesidades de Reforma Administrativa en la Provincia.

El Experto no deberá efectuar el relevamiento de las necesidades más allá de lo descripto en el cuestionario que le sea

entregado, aunque deberá aportar todo su juicio para completarlo en el caso de preguntas abiertas o débilmente estructuradas ex-profeso.

Cuando el C.F.I. haya realizado estudios específicos con referencia a los sistemas de que trata el Macroanálisis y a efectos de evitar duplicaciones innecesarias deberá adoptarse la siguiente técnica:

1. Incorporar y actualizar, si correspondiere, la información que figura en los precitados estudios en la medida en que se solicita en el Macroanálisis.
2. Relevaer aquella información solicitada en el Macroanálisis y que no se encuentre en los estudios específicos realizados con anterioridad.

El relevamiento se efectuará in-situ y mediante entrevistas que el Experto mantenga con los funcionarios que en el cuestionario se indique.

Duración: 2 meses; 2 semanas.

2.2.2. Redacción y presentación del informe

Concluido el relevamiento el Experto redactará y presentará un informe según el siguiente índice indicativo:

0. Consideraciones generales.

1. Las respuestas al cuestionario, debidamente cumplimenta

das por cada ítem del temario.

2. Las conclusiones que obtenga para cada uno de los siguientes grupos funcionales de temas:
 1. Planeamiento, Programas de trabajo y proyectos, Control de gestión, física e Información superior.
 2. Administración presupuestaria, financiera y formulación presupuestaria.
 3. Personal.
 4. Procesamiento de Datos.
 5. Compras, Almacenes y Suministros.
 6. Organo de Reforma Administrativa.
 7. Capacitación.
3. Una apreciación de tipo global acerca de los sistemas organizativos y administrativos según surja de lo relevado.
4. Propuesta de plan de Reforma Administrativa, indicando los recursos necesarios y las condiciones a remover o a generar antes de su lanzamiento y de las actividades que deberá realizar el Organo en su primer año de actuación, recomendando las medidas para la institucionalización de definitiva del organo y la instalación de las unidades segtoriales.

Duración: 2 semanas.

7

2.2.3. Análisis y discusión del informe

El informe que se presente será analizado con el Representante de la Provincia y los técnicos del C.F.I. quienes formularán las objeciones que entiendan tal informe merece.

Duración: 2 semanas.

2.2.4. Redacción final del informe

Hecho el análisis, el Experto redactará el informe final corrigiendo (en caso de corresponder) los pertinentes acápites mencionados en el punto 2.2.2. Además participará en las reuniones que el C.F.I. programa con los demás expertos que estén realizando Estudios similares en otras Provincias, a fin de obtener conclusiones generales.

Duración: 1 mes.

2.3. SISTEMA DE PERSONAL

2.3.1. Asesoramiento en relevamiento de necesidades de Adiestramiento y primeros cursos.

El Experto brindará asesoramiento a la Dirección General de Personal para relevar las necesidades de la Provincia en materia de adiestramiento, analizando la información recogida

△

y motivando a las autoridades pertinentes para el lanzamiento de los primeros cursos.

Duración: 3 meses.

2.3.2. Asesoramiento al equipo formado por el C.F.I. para la redacción del escalafón.

El Experto analizará y discutirá las conclusiones que obtenga el equipo de trabajo que redacte el escalafón, dando su punto de vista técnico y sugiriendo mejoras al mismo.

Duración: 4 meses.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Jhm', is written over the text 'Duración: 4 meses.'.

PROGRAMA DE CREACION Y PUESTA EN FUNCIONAMIENTO DE LOS ORGANOS Y SISTEMAS DE REFORMA ADMINISTRATIVA

PROVINCIA DE SANTA CRUZ - Río Gallegos - 1972-73

Cronograma de Ejecución. Fecha de comienzo: 16 de octubre de 1972

TAREAS	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8
PARTE I								
ORGANO DE REFORMA								
1.1. Tareas preparatorias								
1.2. Selección de cursantes								
1.3. Dictado del curso de formación y ejero.								
1.4. Selección del personal del Organo								
1.5. Seminario de profundización								
1.6. Selección y puesta en marcha prim. proyect.								
1.7. Redacción de estructura, misión y funciones								
1.8. Redacción de los manuales operativos								
1.9. Definición de requerimientos físicos								
PARTE II								
MACROANALISIS								
2.1. Relevamiento								
2.2. Redacción y presentación del Informe								
2.3. Análisis y discusión								
2.4. Redacción final del Informe								
PARTE III								
SISTEMA DE PERSONAL								
3.1. Asesoramiento en relevamiento necesidades de adiestramiento y primeros cursos								
3.2. Asesoramiento al equipo formado por el C.F.I. para redacción del escalafón								

2

A N E X O I

PROGRAMA

PARTE I

Teoría General de Sistemas.
Teoría de la Organización.
Teoría de las Decisiones.
Sociología de la Organización.
Administración de Sistemas para el Desarrollo.

PARTE II

Estructura Orgánica.
Procedimientos Administrativos.
Cursogramas.
Formularios.
Estandares de Trabajo.
Distribución de Oficinas.
Resistencia al Cambio.
Procesamiento de Información.

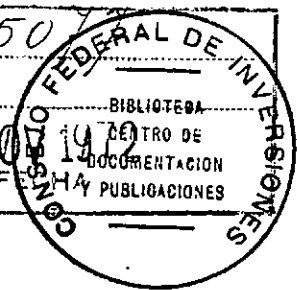
PARTE III

Sistema de Suministros.
Sistema de Administración de Personal.
Sistema Presupuestario.
Sistema de Registración Contable.

1

11993

Carlos O. Alvarez
Contador Público Nacional (U.P.S.)

EXPEDIENTE N° 507	
Agregado N°	
16 NOV 1972	

CREACION Y PUESTA EN
FUNCIONAMIENTO DE LOS
ORGANOS Y SISTEMAS DE
REFORMA ADMINISTRATIVA
por Santa Cruz
MEMORANDUM N° 2


REF.: Informe de Progreso N° 1
Periodo 16.10.72 al
15.11.72

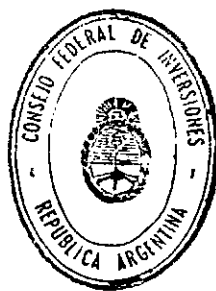
16.11.72

A N E X O I

PARTICIPANTES

CEPERNIC Marcelo
VILLANI Horacio Santiago
PAZ Esperanza
BOURLLOT Miguel
SANCHEZ Dante
CRISTORI Omar
GARRIDO Martha Haydée
SANDOVAL Beatriz
JAYO Fernando
MOGNI Alejandro
GAY de CARAVELLI Celina
ABRAMENKO Jorge
MORGAN de TUR Edith
DIAZ Teodoro
CORONEL Rafael
BROZOSKI de LLORET Julia
ZAPPI Luis
LOVERA Dalma
BINET Juan Carlos
MARTINEZ de CANO Nélida
KASCHEWSKI Olga Estela
HERMOSILLA Ernesto
LEDESMA de GONZALEZ Elsa
CVJETANOVIC Olga





- DIC. 1972 -

2. ESTADIA EN PROVINCIA

La misma en el período mencionado fue de seis (6) días hábiles.

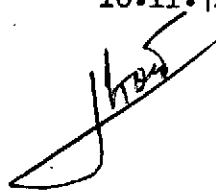
3. COPIA 3 DEL PRESENTE INFORME

Se entrega al representante de la Provincia.

4. PLAN DE TAREAS

Con la aclaración del punto 1, último párrafo, el período informado se ha desarrollado de acuerdo al cronograma presentado, estimándose que el mismo seguirá cumpliéndose en la forma prevista.


16.11.72



Se determinó lo siguiente:

1. Fecha de comienzo del curso de formación de analistas de Organización y Métodos: 6 de noviembre.
2. Lanzamiento del Proceso de invitación al curso por medio de afiches y programas e impresión de los mismos a cargo del C.F.I.
Se adjunta copia de dichos elementos como anexo I.
3. Reuniones con Presidentes de entidades autárquicas y Tribunal de cuentas, Directores Provinciales, etc., a efectos de interesarlos en el Programa de Reforma Administrativa a cumplir en la Provincia.
4. Difusión del Programa por medio de entrevistas en Televisión y radio.
5. Selección del material de lectura para los participantes, en coordinación con técnicos del C.F.I.
6. Comienzo del estudio de estructuras alternativas para la Dirección Provincial de Análisis Administrativo, redacción de misión y funciones a cumplir.

La fecha de comienzo del curso de Formación fué postergada luego hasta el 20 de noviembre a las 17 horas, dado que era necesario profundizar el proceso de búsqueda de participantes con los requisitos exigidos. A la fecha del presente informe dicho proceso había concluido en forma satisfactoria.



ANEXO II

MEMORANDUM N° 2

Ref.: Informe de Progreso N° 1
16.10.72 al 15.11.72


0. OBJETIVO

Comunicar al CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES, de acuerdo al contrato suscripto para la "Creación y puesta en funcionamiento de los órganos y sistemas de Reforma Administrativa". Provincia de Santa Cruz, los temas de la referencia.

1. TAREAS REALIZADAS

Conforme a la metodología presentada el día 3 de noviembre del corriente, se completó en el transcurso del primer mes de trabajo los puntos 1.1. (Tareas preparatorias) y 1.2. (Selección de cursantes).

En el período informado se mantuvieron reuniones con el Señor Gobernador de la Provincia, el Señor Ministro de Desarrollo y Servicio Civil y Directora General de Personal, de terminando el plan de lanzamiento de la primera etapa del Programa.

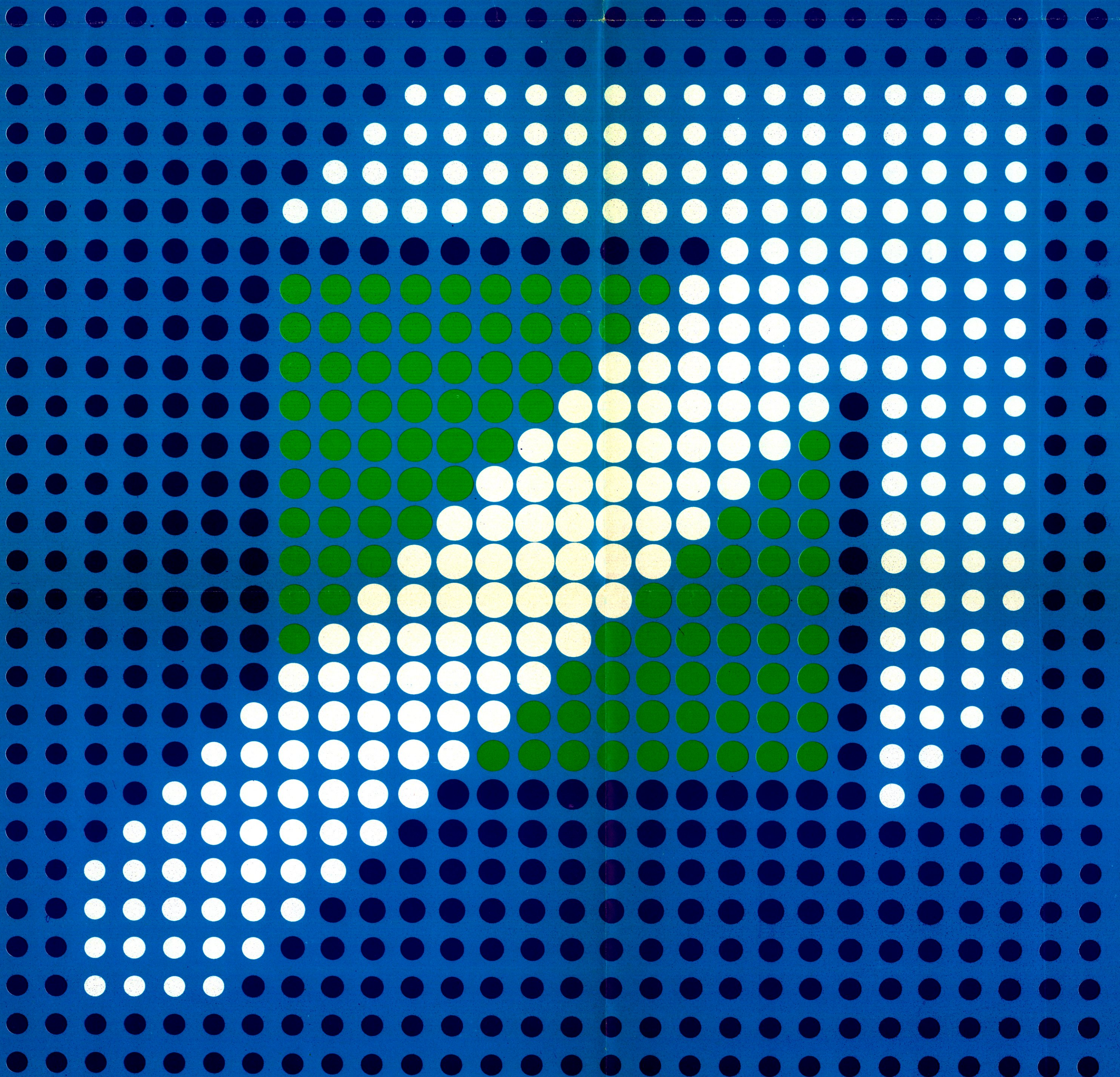


Curso de formación de analistas de sistemas de organización y métodos

**Río Gallegos
Provincia de Santa Cruz**

**6 de noviembre al 20 de diciembre
de 1972.**

**Auspician:
Consejo Federal de Inversiones
Gobierno de la
Provincia de Santa Cruz**



PLAN DE FORMACION DE ANALISTAS DE SISTEMAS DE ORGANIZACION Y METODOS

1. OBJETIVO

El objetivo general del Plan de Formación de Analistas de Sistemas de Organización y Métodos es el de ofrecer a los funcionarios de nivel medio y superior de la Administración Pública Provincial la oportunidad de formarse en una de las técnicas relevantes para el desarrollo provincial a fin de aplicarlas a la reforma administrativa necesaria para la elevación del nivel cualitativo de esta Administración.

En particular, se pretende obtener como resultado inmediato que cada uno de los participantes, al término del curso, esté en condiciones de aplicar dicha técnica al mejoramiento de los sectores que el Gobierno considera prioritarios.

Esta actividad es la primera etapa de formación de la Unidad Central, ya que posteriormente se propenderá a formar las unidades sectoriales, a fin de lograr que cada Ministerio y unidad ejecutora relevante, realice su propia reforma sin imposiciones de un sector centralizado.

2. FUNDAMENTO

Los planes de Gobierno requieren contar para su realización, con un aparato institucional adecuado y eficiente. La realidad del aparato

8. MESAS REDONDAS Y CONFERENCIAS

Se ha programado que durante el curso se realicen mesas redondas de los participantes dirigidas por los profesores y conferencias.

Los objetivos de las mesas redondas son:

1. Dar oportunidad a los participantes para que aclaren dudas, especialmente sobre aspectos que relacionen dos o más materias.
2. Plantear la vinculación entre los conceptos dictados en las materias con la realidad provincial.
3. Conocer enfoques desde diversos ángulos sobre un mismo problema.
4. Promover una participación más activa de parte de los asistentes.

Las conferencias tienen por objeto permitir a los participantes conocer las reflexiones y conclusiones a las que hayan arribado los que tiene actualmente o tuvieron la responsabilidad del manejo de problemas administrativos y financieros, como medio de integrar estos en el marco de los conocimientos teóricos y servir de punto de partida para la acción futura.

9. REQUISITOS DE APROBACION

Para la aprobación del curso será necesario haber cumplimentado los siguientes requisitos:

1. Haber asistido al 90 % de las clases;

2. Haber aprobado los exámenes escritos y test de lectura;
3. Haber participado activamente en la discusión de los temas y problemas que se hayan tratado;
4. Haber participado activamente en la ejecución de los trabajos prácticos asignados.

10. EJERCITACION

Una vez promediado el curso, se efectuará una ejercitación activa en la aplicación de las técnicas vistas a problemas concretos que aquejen a la Administración Provincial.

Se considerará que, los que demuestren una razonable asimilación de la experiencia estarán en condiciones de incorporarse satisfactoriamente a la unidad de Análisis Administrativo Provincial.

11. PRESENTACION DE LOS CANDIDATOS

Las solicitudes de los candidatos deberán ser presentadas y patrocinadas por una autoridad provincial competente, en los formularios que se distribuirán al efecto. Las mismas estarán debidamente llenadas por duplicado y se entregarán en la dirección indicada para las inscripciones.

ANUNCIO DEL CURSO

E INFORMACION GENERAL

ENTIDADES — Gobierno de la Prov. de Santa Cruz

AUSPICIADORAS — Consejo Federal de Inversiones

DEL CICLO

INSTITUCION — Gobierno de la Prov. de Santa Cruz - Río Gallegos

SEDE

INFORMES E — Dirección General de Personal - Ministerio de Desarrollo y Servicio Civil. Tel.8202

INSCRIPCION

FECHA DE — 6 de Noviembre

INICIACION de 1972

12. OBLIGACIONES DE LOS PARTICIPANTES

1. Presentarse en la sede del curso el 6 de noviembre de 1972.
2. Colaborar con la dirección del curso, coordinador, profesores y demás participantes para el mejor éxito de las actividades de adiestramiento.
3. Rendir las pruebas de evaluación.
4. Observar las disposiciones del reglamento del curso.

13. BENEFICIOS

1. Inscripción en el Curso.
2. Recepción gratuita de todo el material didáctico que para cada tema se prepare y distribuya, salvo expresa indicación en contrario por parte de la coordinación del curso.
3. Recibir el certificado a que se hiciere acreedor de acuerdo al punto 9.
4. Su incorporación al órgano de Análisis Administrativo si las evaluaciones realizadas lo hicieran merecedor.
5. El uso de la Biblioteca técnica y material recomendado en el desarrollo del curso con asistencia personal de los profesores a cargo del mismo.

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE SANTA CRUZ
CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

**Formación de Analistas de Sistemas
de Organización y Métodos**

RIO GALLEGOS
PCIA. SANTA CRUZ
NOVIEMBRE 1972

que estas experiencias sugieren.

7. PROGRAMA

PARTE I

Teoría General de Sistemas.
Teoría de la Organización.
Teoría de las Decisiones.
Sociología de la Organización.
Administración de Sistemas para el
Desarrollo.

PARTE II

Estructura Orgánica.
Procedimientos Administrativos.
Cursogramas.
Formularios.
Estandares de Trabajo.
Distribución de Oficinas.
Resistencia al Cambio.
Procesamiento de Información.

PARTE III

Sistema de Suministros.
Sistema de Administración de
Personal.
Sistema Presupuestario.
Sistema de Registración Contable.

PARTE IV

Seminario de Profundización.

burocrático estatal es que está armado para funciones diferentes a las que actualmente debe responder. El constante requerimiento de la sociedad para que el Estado asuma nuevas responsabilidades en los campos sociales, económicos y del bien común, chocan para su ejecución con una estructura rígida, casi inflexible a los requerimientos de absorción de nuevas tareas.

Por otro lado, se está viviendo en una era de tecnología creciente. Este crecimiento tecnológico no es casual, sino es consecuencia de los cambios en la estructura de las economías y en el permanente reconocimiento por el hombre de que puede asumir un compromiso ante sus potencialidades. Y estas tecnologías que alivian al empleado de tareas de índole inferior, y permiten una mayor eficiencia del aparato gubernamental con el consecuente mejoramiento de los servicios que brinda a la comunidad, deben ser incorporados al quehacer cotidiano.

La experiencia ha demostrado que estos cambios no se producen automáticamente por el juego de las fuerzas sociales, económicas, ni por la mera expresión de voluntades o interés de los gobernantes. Es necesario asignar esta función a "agentes de cambio" que, conocedores de las técnicas asuman el rol de hacerlas penetrar en la cultura y en sus comportamientos.

Es por lo antedicho que el Gobierno de la Pro-

vincia de Santa Cruz por intermedio del Ministerio de Desarrollo y Servicio Civil y con la asistencia técnica del Consejo Federal de Inversiones realiza el esfuerzo de poner en práctica este Plan.

3. TIPOS DE TRABAJO PARA LOS QUE SE PREPARA PROFESIONALMENTE

El Plan de Formación preparará funcionarios para que, desde funciones asesoras, realicen las siguientes tareas, según las especialidades que se indican:

1. Técnico del Trabajo: estudio del trabajo administrativo para la determinación de la secuencia óptima de tareas necesarias para completar un cometido.
2. Analista de Organización y Métodos: análisis de las estructuras organizativas, de los procedimientos, de las máquinas y equipos de oficina, de los formularios y de las distribuciones de oficinas.
3. Analistas de Sistemas: realización de estudios de la política, programación, administración y control del desarrollo de las unidades organizativas; y el diagnóstico de situaciones administrativas, la definición de los cambios necesarios y la planificación de su ejecución y la medida de la eficiencia de su cumplimiento.

4. CERTIFICADO

A los graduados mediante este Plan de Formación se les extenderá un Certificado de Aprobación, emitido conjuntamente por el Gobierno Provincial y el Consejo Federal de Inversiones, el que será considerado preferentemente en los concursos internos.

5. REQUISITO DE INGRESO

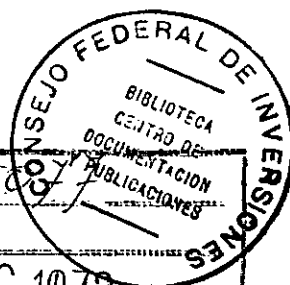
Para la incorporación como aspirante, será necesario tener el ciclo secundario completo, una antigüedad mínima de seis meses en la Administración Pública (de la Provincia, de otras Provincias, o en el orden nacional) y prestar servicios en sectores administrativos preferentemente, además de ser aceptado por una comisión de selección formada por representantes de la Provincia y del Consejo Federal de Inversiones.

6. ESTRUCTURA DEL CURSO

El curso que se dictará como parte del Plan de Formación se referirá no sólo a temas puramente técnicos de aplicación sino también a los marcos conceptuales y de principios dentro de los cuales la técnica se enmarca. De particular importancia será el análisis de los resultados y experiencias que se han obtenido de su aplicación en otros países de Latinoamérica y la estrategia para la Reforma Administrativa

11993

Carlos O. Alvarez
Contador Público Nacional (U.B.A.)

EXPEDIENTE N° 5067	
Agregado N°	
15 268	15 DIC 1972 FECHA

CREACION Y PUESTA EN FUNCIONAMIENTO
DE LOS ORGANOS Y SISTEMAS DE REFOR-
MA ADMINISTRATIVA.
PCIA. DE SANTA CRUZ

MEMORANDUM N° 3

REF.: Informe de Progreso N° 2
16.11.72 al 15.12.72

15.12.72

J. H. H.

MEMORANDUM N° 3

REF.: Informe de Progreso N° 2
16.11.72 al 15.12.72

0. OBJETIVO

Comunicar al CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES, de acuerdo al Contrato suscripto para la "Creación y puesta en funcionamiento de los órganos y sistemas de Reforma Administrativa" Provincia de Santa Cruz, los temas de la referencia.

1. TAREAS REALIZADAS

1.1. DICTADO DEL CURSO

Conforme a lo indicado en el Memorandum N° 2, el día 20 de noviembre se dió comienzo al dictado del Curso de Formación de Analistas de Sistemas de O y M, en el horario de 13 a 18,30 horas de lunes a viernes. Se adjunta como Anexo I la información que difundió la Provincia.

Se ha dividido, tal como fue indicado en la metodología (v.p. 1.3. y 1.5.) en dos conjuntos. El primero que abarca las herramientas básicas de Organización y Métodos (parte II del programa presentado en anexo I de la metodología) y que servirá para seleccionar un grupo de aproximadamente 10 funcionarios

△

que complete sus conocimientos en las partes I y III del programa presentado en el Anexo I de la Metodología.


Aquellos cursantes que finalicen la primera parte se les otorgará un certificado de haber cubierto los requisitos del tema "Introducción a Organización y Métodos" emitido en forma conjunta por el C.F.I. y la Provincia de Santa Cruz.

Los puntos desarrollados en el curso son los siguientes:

1. Estructura orgánica.
2. Procedimientos Administrativos.
3. Cursogramas.
4. Estandares de trabajo.
5. Distribución de oficinas.
6. Procesamiento de información.

De acuerdo a lo indicado en el punto 2.1.3. de la Metodología, el Experto requirió a su cargo para el dictado de los puntos 5. (Distribución de oficinas) y 6. (Procesamiento de información) el concurso de los Contadores Roberto Scaglione y Hector A. Larocca cuyos antecedentes profesionales y docentes obran en poder de ese Consejo en el área de capacitación, por haber dictado temas similares.

Las clases teóricas fueron complementadas con Test de control acerca del nivel de aprendizaje logrado y ejercitación que con



siste en la solución de casos que el Experto distribuyó para cada tema dictado, entre grupos de trabajo de 4 cursantes. Estos trabajos serán evaluados y discutidos en forma conjunta en la primera semana del mes de Enero próximo, realizándose el Acto de Clausura y entrega de Certificados el día 5 de enero de 1973 a los que hayan rendido en forma satisfactoria esta primera etapa.

Se adjunta como Anexo II nómina de los participantes que a la fecha del presente informe se encontraban en condiciones regulares, dada la lógica selección natural que se produjo desde el comienzo del curso.

2. SUSPENSION DE PLAZOS

De acuerdo a lo establecido en el contrato suscripto oportunamente se solicita la suspensión de los plazos establecidos, por el período 16 al 31 de enero de 1973, en función de las licencias que la Provincia otorgará a sus funcionarios y el receso administrativo del C.F.I.

3. ESTADIA EN LA PROVINCIA

La misma en el periodo mencionado fue de 17 (diecisiete) días hábiles.

4. COPIA 3 DEL PRESENTE INFORME

Se entrega al representante de la Provincia.

△

5.

PLAN DE TAREAS

Considerando que el período informado se ha desarrollado de acuerdo al plan de tareas fijado en el contrato, se estima que el mismo seguirá desarrollándose en la forma prevista.

15.12.72

A handwritten signature in dark ink, appearing to be 'J. H. R.' or similar, written in a cursive style.

ANEXO I



BOLETIN INFORMATIVO

MINISTERIO DE DESARROLLO Y SERVICIO CIVIL

DIRECCION DE DIFUSION DE LA PROVINCIA DE SANTA CRUZ

ROCA 819 - T 757

SERVICIO DE PRENSA

RIO GALLEGOS

LUNES 20 de Noviembre de 1972.- -Nro. 205 - BOLETIN INFORMATIVO

PAG. N° 1

ACTIVIDAD DEL GOBERNADOR DE LA PROVINCIA

Iniciando las actividades de la semana, el mandatario santacruceño se hizo presente desde hora temprana en su // despacho de la Casa de Gobierno, donde se abocó a la consideración de asuntos de estado.

En las primeras horas de la tarde concedió varias audiencias y por último presidió una reunión del gabinete /// provincial, de la que participaron los Ministros del P.E., Subsecretarios de las distintas carteras y presidentes de entes descentralizados.-

= = = = =

INAUGURACION DE UN CURSO

En horas de esta tarde fue inaugurado en el Salón de Actos del Banco de la Provincia de Santa Cruz, el curso de Formación de Analistas, Organización y Métodos, auspiciado por el Consejo Federal de Inversiones y la Provincia de Santa Cruz.

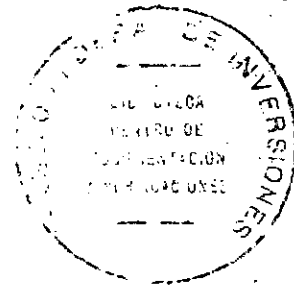
Para referirse a la importancia que tiene para la capacitación del personal de la Administración Pública Provincial, hablaron en el acto, el Ministro de Desarrollo y Servicio Civil, doctor Wenceslao Adolfo Peisci, y el Contador Público Nacional, don Carlos Alvarez, del Consejo Federal de Inversiones.-

El curso mencionado se prolongará hasta el 21 / de diciembre del corriente año, desarrollándose en horario de 13 a 19.horas.-

= = = = =

11993

Carlos O. Alvarez
Contralor Público Nacional (U.B.A.)




CREACION Y PUESTA EN FUNCIONAMIENTO DE LOS
ORGANOS Y SISTEMAS DE REFORMA ADMINISTRATIVA.
PCIA. DE SANTA CRUZ.

MEMORANDUM N° 4

REF.: Informe de Progreso N° 3
16.12.72 al 15.1.73

16.1.73



MEMORANDUM N° 4

REF.: Informe de Progreso N° 3

16.12.72 al 15.1.73

0. OBJETIVO

Comunicar al CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES, de acuerdo al contrato suscripto para la "Creación y puesta en funcionamiento de los órganos y sistemas de Reforma Administrativa" Provincia de Santa Cruz, los temas de la referencia.

1. TAREAS REALIZADAS

1.1. DICTADO DEL CURSO DE FORMACION

Durante el período informado se completó el dictado de la parte II del Programa presentado en el anexo I de la metodología con el dictado de los temas: Formularios y Resistencia al Cambio.

Una vez concluida la parte mencionada, el Experto procedió a formar grupos de trabajo de 6 cursantes. A cada grupo se le asignó un mandato específico a efectos de ejercitar las herramientas desarrolladas en el curso.

Estos mandatos fueron los siguientes:

1. Estudio del Sistema de Impuesto Inmobiliario Provincial;
2. Estudio y propuesta de unificación del Sistema de Ingreso de Personal en la Administración Central y organismos descentralizados;

1

3. Estudio y propuesta de unificación del Sistema de licencias Anuales en la Administración Central y organismos descentralizados;
4. Estudio y crítica del Sistema de Adquisiciones en la Provincia.

Una vez concluidos dichos trabajos fueron analizados y evaluados por el Experto.

El acto de clausura del curso y entrega de los certificados correspondientes se realizó el día 5 de enero. En dicho acto se procedió por medio de un participante de cada grupo, a exponer las conclusiones arribadas y los beneficios a obtener con el Sistema propuesto.

Asistieron a la exposición el Señor Ministro de Desarrollo y Servicio Civil, el Señor Subsecretario de Servicio Civil y Director General de Personal dado que los trabajos a exponer pertenecían a áreas a cargo de los funcionarios invitados.

Durante la exposición los cursantes respondieron a preguntas e inquietudes de los asistentes.

El cierre del acto, estuvo a cargo del Señor Ministro de Desarrollo y Servicio Civil quien recalcó la necesidad y beneficios de una Reforma Administrativa en la Provincia.

1.2. SELECCION DEL PERSONAL DEL ORGANO

Conforme a lo indicado en el punto 2.1.4., se seleccionó un grupo de 14 funcionarios para realizar el seminario de profundización (punto I y III del programa) y que luego formarán parte de la unidad de Reforma Administrativa. Uicha nómina fue elevada al Señor Ministro de Desarrollo y Servicio Civil para su aprobación.

En el curso del próximo mes se instrumentarán los aspectos legales para la adscripción del personal.

El comienzo del Seminario se realizará durante el mes de marzo próximo.

1.3. REDACCION DE ESTRUCTURA, MISION Y FUNCIONES

De acuerdo a lo mencionado en la metodología correspondiente, se discutió con el Ministro de Desarrollo y Servicio Civil la estructura, misión y funciones que debe tener la unidad de Reforma Administrativa. El Experto diseñó un proyecto que elevó para su consideración al Señor Ministro, dada la existencia del Centro de Cómputos en el ámbito del Ministerio de Economía lo cual demandaría un cambio de dependencia del mismo al incorporarse dentro del órgano creado.

Una vez resuelto este tema se concretará la Misión y funciones a desarrollar por el órgano y sus dependencias, cargos, etc.

A efectos de obtener una sensibilización adecuada en el Gabinete Provincial, el Experto entregó copias a los integrantes del material preparado por el C.F.I. bajo el título "Reforma Administrativa Provincial" con adaptaciones a la Provincia de Santa Cruz.

1.4. REQUERIMIENTOS FISICOS

Por lo expresado en los puntos 1.2 y 1.3 del presente Memorandum los mismos se proponen una vez que se hayan resuelto los mismos.

2. PROXIMOS INFORMES DE PROGRESO

J

Como consecuencia de la suspensión de plazos ocurrido entre el 16.1.73 al 31.1.73, los informes de progreso futuros, a efectos de abarcar un período de un mes, se can bia su fecha de presentación del día 15 al primer día de cada mes. En consecuencia el próximo informe de progreso se presentará el 1 de marzo de 1973.

3. ESTADIA EN LA PROVINCIA

La misma en el período mencionado fue de 9 (nueve) días hábiles.

4. COPIA 3 DEL PRESENTE INFORME

Se entrega al representante de la Provincia.

16.1.73

11993

Carlos O. Alvarez
Contador Público Nacional (U.B.S.A.)



CREACION Y PUESTA EN FUNCIONAMIENTO DE LOS ORGANOS Y SISTEMAS DE ADMINISTRACION AL SERVICIO PUBLICO. POA. DE SERVICIO PUBLICO.

MEMORANDUM Nº 5

REF.: Informe de Progreso
1.2.73 al 28.2.73

1.3.73

0
N. 311
A2402
I

A handwritten signature, possibly "J. M. S.", written in ink.

MEMORANDUM N° 5

REF.: Informe de Progreso N° 4
1.2.73 al 28.2.73

0. OBJETIVO

Comunicar al CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES, de acuerdo al Contrato suscripto para la "Creación y puesta en funcionamiento de los organos y Sistemas de Reforma Administrativa". Provincia de Santa Cruz, los temas de la referencia.

1. TAREAS REALIZADAS

1.1. REDACCION DE ESTRUCTURA, MISION Y FUNCIONES

En el periodo informado se realizó una reunión con el Gabinete Provincial presidida por el Señor Gobernador a efectos de su tratamiento. En dicha reunión el Experto realizó una amplia exposición acerca de los alcances de la estructura propuesta y sus ventajas refirmando conceptos sobre Reforma Administrativa. Se invitó a la exposición al Director General de Procesamiento de Datos, Director General de Presupuesto, Director Provincial de Técnica y Directora General de Personal.

Luego de considerado el tema se decidió la apertura del Item correspondiente dentro del Presupuesto Anual para 1973, que proximamente se elevará al Poder Ejecutivo Nacional y la redacción del Decreto respectivo, respetando la estructura, misión y funciones

presentada al Señor Ministro de Desarrollo y Servicio Civil por el Experto (ver p. 1.3. Memorandum 4).

Una vez emitido el Decreto Provincial de creación del Organo se adjuntará copia del mismo al C.F.I.

1.2.

CURSO DE FORMACION

De acuerdo a lo conversado con el Señor Ministro de Desarrollo y Servicio Civil, se decidió comenzar la parte II del curso de formación el próximo 19 de marzo (Punto 2.1.5. de la metodología).

En esta segunda parte el Experto requerirá, a su cargo el concurso de especialistas cuyos antecedentes se entregarán al Consejo Federal de Inversiones antes del curso: Cont. Carlos Checura, Cont. Morgan Fuertes y Cont. Ruben Toninelli, en temas de su especialidad.

1.3.

REDACCION DE LOS MANUALES OPERATIVOS

Se adjuntan al presente Memorandum los Manuales operativos para el Órgano de Reforma.

2.

MACRO ANALISIS

En el periodo informado se continuó con el relevamiento de los sistemas organizativos y administrativos provinciales de acuerdo al Plan de tareas anexo a la metodología.

Las primeras conclusiones de dicho relevamiento se han comentado con las autoridades provinciales y del C.F.I.

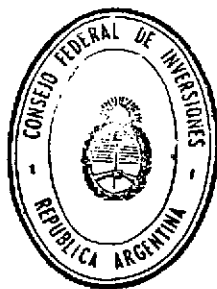
3. ESTADIA EN LA PROVINCIA

La misma en el periodo informado fue de 11 (once) días hábiles.
Se acompaña nota de la Provincia.

4. COPIA 3 DEL PRESENTE INFORME

Se entrega al representante de la Provincia.

28.2.73



- MAR. 1973

11993

Carlos A. Romero
Consejero Jurídico Nacional (H. B. S. D.)

CREACION Y PUESTA EN FUNCIONAMIENTO DE
LOS ORGANOS Y SISTEMAS DE REFORMA ADMI
NISTRATIVA. POLA. DE SANTA CRUZ

MEMORANDUM Nº 6

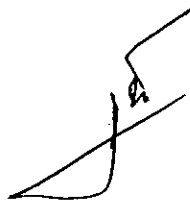
REF.: Informe de Progreso Nº 5
1.3.73 al 31.3.73

1.4.73

0
N. 311

A24 cr

I (afrejar)



1.3.

REDACCION DE LA ESTRUCTURA, MISION Y FUNCIONES

En el periodo informado, la Provincia no había procedido al dictado de la correspondiente Estructura del organismo, en vista de las consultas internas que se debieron realizar, estimándose que se producirá a la brevedad, según manifestaciones de las autoridades provinciales y no existir hasta el momento objeciones al proyecto presentado por el Experto.

2.

MACROANALISIS

En el periodo informado se completó la etapa de relevamiento de hechos para el macroanálisis, de acuerdo a la metodología propuesta oportunamente.

Dada la importancia que reviste para las nuevas autoridades el informe en elaboración, simultáneamente se han discutido las primeras conclusiones con los responsables de las áreas, a efectos de incorporar estas opiniones en el informe. Estas circunstancias hacen necesario proceder a discutir el informe y conclusiones, el Experto con la Provincia y luego presentarlo, en su versión definitiva al C.F.I., respetando los plazos originales indicados en el Cronograma adjunto a la metodología para la presentación del informe final.

3.

ESTADIA EN LA PROVINCIA

La misma en el periodo informado fue de 13 (trece) días hábiles.

Se acompaña certificación de la Provincia.

4.

COPIA 3 DEL PRESENTE INFORME

Se entrega al representante de la Provincia.



Sobre estos temas el día 2 de abril se realizará la primera evaluación escrita; de los resultados se informará al C.F.I. en el próximo Informe de Progreso.

1.2.

PRIMEROS PROYECTOS DE REFORMA


En reuniones que el Experto mantuvo con el Señor Ministro de Economía y Obras Públicas de la Provincia, entre otros miembros del Gabinete Provincial, se presentó la inquietud de que los participantes al curso de Formación de Analistas, realizaran como trabajos finales del mismo, los correspondientes a:

1. Diagramación del Sistema de censo patrimonial provincial, sus formularios, instrucciones y operatoria a llevar a cabo.
2. Reorganización de la Dirección General de Rentas y sus Sistemas de recaudación.

Estas tareas fueron definidas por el Ministro citado como de suma importancia para la Provincia en virtud de la próxima entrega del Gobierno a las autoridades electas.

La complejidad de los mencionados primeros proyectos, obligará al Experto a una mayor dedicación sobre estos temas, consistente en la preparación de metodología, cronogramas, etc. que no son propios de un trabajo final de curso.

Por ello se solicita al C.F.I. que el tiempo previsto en la metodología para "Asesoramiento al equipo formado por el C.F.I. para redacción del escalafón", el Experto lo destine a una mayor dedicación en los temas mencionados como primeros proyectos y en función de que existe un llamado para contratar un especialista en el tema.



MEMORANDUM Nº 6

REF.: Informe de Progreso Nº 5

1.3.73 al 31.3.73

0.

OBJETIVO

Comunicar al CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES, de acuerdo al contrato suscripto para la "Creación y puesta en funcionamiento de los órganos y Sistemas de Reforma Administrativa" Provincia de Santa Cruz, los temas de la referencia.

1.

TAREAS REALIZADAS

1.1.


SEMINARIO DE PROFUNDIZACION

De conformidad con lo indicado en la metodología presentada oportunamente (Punto 2.1.5.) se comenzó el día 22 de marzo, el dictado de la Parte II del curso de formación.

A tal efecto, el Experto intervino para el dictado de un Decreto Provincial de asignación de los alumnos seleccionados al curso de formación (Parte II).

El día 21 de marzo la Provincia dictó el Decreto Nº 401, cuya copia se adjunta como Anexo I al presente Memorandum.

En el período informado se desarrollaron los temas siguientes:

1. Teoría General de Sistemas
 2. Teoría de las Decisiones
 3. Teoría de la Organización.
- 

11993

Carlos O. Alvarez
Comisario Público Nacional (U.P.S.)

CREACION Y PUESTA EN FUNCIONAMIENTO DE
LOS ORGANOS Y SISTEMAS DE REFORMA ADMI
NISTRATIVA. PCIA DE SANTA CRUZ

MEMORANDUM N° 7

REF: Informe de Progreso N° 6
1.4.73 al 30.4.73

2.5.73

MEMORANDUM N° 7

REF: Informe de Progreso N° 6
1.4.73 al 30.4.73

0. OBJETIVO

Comunicar al CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES, de acuerdo al contrato suscripto para la "Creación y puesta en funcionamiento de los organos y sistemas de Reforma Administrativa". Provincia de Santa Cruz, los temas de la referencia.

1. TAREAS REALIZADAS

1.1. SEMINARIO DE PROFUNDIZACION

En el periodo informado se han desarrollado los temas siguientes:


1. Sociología de la Organización.
2. Sistema de Administración de Personal.
3. Sistema Presupuestario.
4. Sistema de Registración Contable

Sobre dichos temas se ha procedido a realizar diferentes evaluaciones a efectos de apreciar el grado de avance logrado por los participantes.

1.2. PROYECTOS DE REFORMA

Tal como se informó en el Memorandum N° 5 (P. 1.2.), se procedió a asignar a los miembros participantes al curso, los dos trabajos finales mencionados. Sobre la realización de estos trabajos el Experto diseñó la metodología a aplicar y procederá a controlar su avance.

Las primeras conclusiones de dichos trabajos se podrán obtener en el curso del mes de mayo, así como las modificaciones que se produzcan en la metodología preparada.



1.3.

REDACCION DE LA ESTRUCTURA, MISION Y FUNCIONES

En el período informado y a raíz de una invitación del Señor Ministro de Desarrollo y Servicio Civil, el Experto mantuvo una serie de reuniones con el Señor Gobernador electo de la Provincia, a efectos de interiorizarlo de la marcha del Programa de Reforma Administrativa y de la necesidad de la creación de un Organó (Dirección) que llevara adelante tales proyectos.

Dichas explicaciones y proyectos contaron con el asentimiento del Señor Gobernador electo, circunstancia que se hizo conocer al Señor Ministro de Desarrollo y Servicio Civil, comprometiéndose a impulsar la firma de los instrumentos legales pertinentes.

2.

ESTADIA EN LA PROVINCIA

La misma en el período informado fué de diesiséis días hábiles.


3.

COPIA 3 DEL PRESENTE INFORME

Se entrega al representante de la Provincia.

d 2.5.73

1. *Chelone* *Chelone* *Chelone*
 2. *Chelone* *Chelone* *Chelone* (H. B. A.)



REF.: Informe de Progreso N- 7
1.5.73 al 24.5.73

1.6.73

MEMORANDUM N° 8

REF.: INFORME DE PROGRESO N° 7
1.5.73 al 24.5.73

0. OBJETIVO

Comunicar al CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES, de acuerdo al Contrato suscripto para la "Creación y puesta en funcionamiento de los órganos y sistemas de la forma Administrativa". Provincia de Santa Cruz, los temas de la referencia.

1. TAREAS REALIZADAS

1.1. SEMINARIO DE PROFUNDIZACION

En el período informado se procedió al dictado de los siguientes temas:

1. Sistemas de Suministros
2. Administración de Sistemas para el Desarrollo

El próximo 8 de junio se procederá a tomar el parcial final de evaluación de los últimos temas dictados procediéndose al cierre del curso. Posteriormente se realizará la selección del personal que en forma definitiva se incorporará a la Dirección de Análisis Administrativo.

1.2. PROYECTOS DE REFORMA

En el período informado, los grupos de trabajo continuaron desarrollando los temas encarados como primeros proyectos de Reforma, consistentes en:

1. Diagramación del Sistema de Censo Patrimonial Provincial, sus formularios y operatoria a llevar a cabo;

2. Redacción de la Estructura orgánica de la Administración Pública Provincial hasta el nivel de Dirección, con recolección de instrumentos legales, dotación comparativa de personal en cada unidad orgánica en forma gráfica y confección del Informe Técnico.

El Informe Técnico provisional confeccionado por el grupo de trabajo se adjunta como Anexo I.

1.3. REDACCION DE LA ESTRUCTURA, MISION Y FUNCIONES

El día 2 de mayo p.pdo., la Provincia dictó el Decreto N° 638 que establece la Misión y Funciones de la Dirección Provincial de Análisis Administrativo. El mismo se adjunta como Anexo II.

En el próximo informe de progreso, se presentaran los requerimientos físicos de la Dirección y categorización de los Analistas de las Direcciones de Sistemas y Organización y Métodos.

2. MACROANALISIS

De acuerdo a lo establecido en el cronograma elevado oportunamente, se acompaña el Informe Final de Macroanálisis Provincial.

3. ESTADIA EN LA PROVINCIA

En el período informado la misma fué de siete (7) días hábiles.
Se acompaña certificación de la Provincia.

4. COPIA 3 DEL PRESENTE INFORME

Se entrega al representante de la Provincia.

CURSO DE FORMACION DE ANALISTAS DE SISTEMAS DE ORGANIZACION
Y METODOS

INFORME DEL MANDATO DEL GRUPO INTEGRANTE POLI:

- Alejandro MOCHI
- Miguel BOUAIOT
- Martha CARRINO
- Fernando JAYO
- Olga KASCHENSKI
- Esperanza PAZ

RIO GALLEGOS, abril 30 de 1973.

0.1. PLANIFICACION DE OPERACIONES:

0.1. Relevamiento de la estructura orgánica de la Administración Pública (Administración Central y Organismos Descentralizados), desde el nivel 3 hasta el nivel 7.

0.2. Tarea:

0.2.1. Recopilación de la información existente, agregando todos los Decretos y normas legales que correspondiera.

0.2.2. Al obtener lo anterior, diagramar los siguientes instrumentos:

0.2.2.1. Organigrama general de la Provincia que contenga en un solo gráfico todas las dependencias correspondientes a:

- Nivel 1: Gobernador
- Nivel 2: Organismos de la constitución
- Nivel 3: Ministerios
- Nivel 4: Subsecretarías
- Nivel 5: Direcciones Provinciales
- Nivel 6: Direcciones Generales
- Nivel 7: Direcciones
- Nivel 8: Entes Autárquicos
- Nivel 9: Organismos Descentralizados

0.2.2.2. Organigrama de cada uno de los organismos determinados por los niveles 3, 5 y 9.

1. LIMITES DEL TRABAJO

1.1.1. En los organigramas solicitados en 0.2.2.1., se respetaron los niveles indicados agregándose el nivel 10: fuera de nivel.

1.1.2. En los organigramas solicitados en 0.2.2.2., en lo que respecta a Ministerios, se consignaron los niveles del 3 al 9. En lo concerniente a Entes Autárquicos y Descentralizados, al no estar fijados los límites, se hizo a todo nivel.

///...

2. RESERVICIÓN DEL TRABAJO:

- 2.1. La información para confeccionar lo solicitado en -/
0.2.2.1., se logró completar satisfactoriamente. No a /
sí la que sirve para satisfacer lo solicitado en 0.2.2.2.
especialmente en lo que a Entes Autárquicos y Organismos Descentralizados compete.
- 2.2. Los Entes Autárquicos y Organismos Descentralizados no disponen, a nivel legal, de sus correspondientes Decretos. Ello obligó a relevar cada uno de estos Organismos a fin de recabar la información pertinente, utilizándose para ello la técnica de entrevista y encuesta por medio del formulario adjunto, efectuándose sólo a nivel de Direcciones.

Estas unidades se organizan internamente mediante resoluciones que reglamentan su funcionamiento. El relevamiento demostró que dichas reglamentaciones no tienen un criterio homogéneo de vigencia, aún dentro de una unidad menor, por lo cual se tomó como estructura reconocida de los Organismos aquella que efectivamente funcionara al momento del relevamiento.

Cuando esa estructura no coincidía con una resolución vigente o/deregada o/no aprobada, se optó por lo reglamentario, aún cuando no coincidiese con la realidad.

Esto produjo ciertas contradicciones, principalmente a niveles inferiores, las que fueron superadas atendiéndose estrictamente al criterio adelantado: se atendió ante todo a la información legal, sólo en el caso de que ésta fuese inhallable o inexistente, se recurrió a lo relevado.

Sería posible recopilar toda la información, pero entendemos que dicha tarea supera, no sólo el límite temporal fijado al mandato, sino también los medios físicos y organizativos disponibles para realizarlo.

1. Los organigramas se realizaron según la metodología indicada durante el Curso de Analistas de Sistemas.
2. Conviene precisar, no obstante, los siguientes puntos:
 - 2.1. Todos los Organismos de un mismo nivel tienen la misma jerarquía aún cuando figuren a distintas alturas.
Ejemplo:

En el ejemplo las dos direcciones - tienen la misma jerarquía, aún cuando estén a distinta altura.

- 2.2. Todas las unidades homogéneas de trabajo se consignan, según el nombre dado, por el instrumento legal que las crea, en el caso que éstas sean el Presupuesto y por ello no tener nombre específico, el cuadro se consignó como D.N.
- 2.3. Los niveles están consignados en el margen izquierdo, restando el mandato, excepto cuando se trate de Organismos Descentralizados y Entes Autárquicos, donde es posible que tanto el límite superior como el orden de los niveles no sea igual para todos.
- 2.4. Previa evaluación y discusión del tema, el grupo llegó a la conclusión de que las diversas asesorías existentes en la Provincia, no son unidades homogéneas de trabajo en línea. Ello llevó a colocarlas fuera de nivel.

Dichas asesorías tienen, no obstante, una jerarquía establecida por el nivel de remuneraciones. Posee a ello, creemos que el organigrama sólo debe reflejar las unidades homogéneas de trabajo y sus relaciones de jerarquía, no las relaciones por remuneración.

////...

- 2.5. Se han respetado todos los otros niveles jerárquicos consignados en la creación de las diversas unidades. Cuando esos niveles se modifican por Presupuesto, se ha tenido en cuenta la modificación. En este caso, el Presupuesto no se toma como índice de remuneración, sino como instrumento legal de la misma categoría que los que han dado lugar a la creación de la unidad.
- 2.6. Puede suceder que ciertas unidades homogéneas de trabajo estén sobre o subvaluadas, de acuerdo a su importancia relativa dentro de la Organización. Como dicho análisis no fue realizado, nos basamos limitado a lo legalmente consignado. Existen, no obstante, casos límites como el de la Empresa Provincial de Servicios Públicos, donde la estructura orgánica entra en conflicto con el convenio gremial, que fue interpretado por nosotros como un instrumento legal más, conciliando éste con las reglamentaciones existentes.

3. INFORME TÉCNICO

3.1. Carencia de sentido estructural de los niveles menores.

- 3.1.1. Se detectó, respecto a las actividades centrales o de apoyo, que en las mismas los niveles por debajo de departamento, tienen pocas veces sentido operativo; siendo las más de las veces su sentido puramente formal y remunerativo.

Esta situación se complica cuando estos niveles resultan modificados o entran en conflicto con niveles formales dependientes de otro instrumento diferente del que orgánicamente definen la estructura; como por ejemplo, convenios gremiales, escalafones particulares, etc.

- 3.1.2. En el caso de unidades que desarrollan actividades específicas de uno o varios programas, se detectó que los niveles inferiores carecen en casi todos los casos de sentido real.

- 3.1.3. Desde el punto de vista del análisis administrativo, esto sugiere que esas actividades deben ser analizadas detectando cómo se ejecutan las tareas que constituyen una determinada actividad, a fin de adecuar la estructura de los niveles inferiores a las pautas de ejecución que realmente rigen.

En la confección de los respectivos manuales de Misión y Función estas características deberán ser particularmente tenidas en cuenta, a fin de no crear más niveles que los necesarios;

3.2. Falta de criterio uniforme en la creación de unidades.

- 3.2.1. Del análisis de los instrumentos legales que originan la creación y organización de las diversas unidades de los distintos organismos que componen la Administración Pública Provincial, surge con evidencia que no se ha efectuado en ocasión de su confección, un estudio comparativo respecto a unidades ya existente o a crear, a fin de que no se susciten superposiciones, contradicciones y disgregaciones innecesarias de funciones similares o iguales que desarrollasen las distintas unidades.

- 3.2.2. A título informativo y como resultado del análisis de los instrumentos legales surgió con claridad la

///...

diversidad de unidades que cumplen funciones de Catastro.

De la Subsecretaría de Gobierno--del Ministerio de Gobierno depende la Dirección General de Registros Públicos que según el Decreto n° 943/71 tiene las siguientes funciones: "1°) Dirigir, supervisar y coordinar los Organismos que, con carácter Provincial tengan a su cargo las funciones - de registro de inmuebles,...

Asimismo, de dicha Subsecretaría de Gobierno depende una Dirección de Catastro (Decreto n° 943/71), cuya misión y función no se consigna en dicho Decreto. De hecho, la Dirección de Catastro funciona en la actualidad.

También, del Consejo Agrario Provincial depende una Dirección General de Catastro,--que según el Decreto n° 977/70 reglamenta la organización y funciones del Ministerio de Economía y Obras Públicas, cumplirá las siguientes funciones: - "Art. 11) Entender en todo lo relativo al régimen de tenencia de tierras y estudiar, mensurar, subdividir, registrar, organizar y llevar el catastro provincial, aprobar las unidades económicas y censuras..." De hecho, tampoco dicha Dirección General funciona en la actualidad, como tal. Asimismo, en el artículo parcialmente citado, se consigna al final: "Hasta la creación y puesta en funcionamiento de la Dirección de -- Catastro Provincial". La función de Catastro desempeñada por el Consejo Agrario se realizaba a través de una Dirección dependiente de la Dirección General de Tierras. Según Resolución interna n° 1067/72, se crea la Dirección General de Catastro "con competencia -- en la organización y puesta en funcionamiento del catastro territorial de la provincia hasta la creación de la Dirección Provincial de Catastro en el área que decida el Poder Ejecutivo."

De lo expuesto, se deduce que tanto los Decretos n°s 977/70 y 943/71, como asimismo, -- las resoluciones internas del Consejo Agrario Provincial, no se han comparado entre sí, a fin de sistematizar y homogeneizar los criterios utilizados.

Cabe consignar que la información precedente no implica un juicio de valor de las tareas que dichas unidades realizan o debieran realizar. Se limita a mostrar la carencia de uniformidad en el criterio de creación orgánica de una unidad determinada.

3.3. Falta de criterio uniforme en la determinación de niveles

- 3.3.1. Sin que esto implique un análisis de las actividades efectivamente cumplidas por cada unidad, hemos comprobado que ciertos niveles han sido creados por razones puramente remunerativas y no estructurales.
- 3.3.2. Es posible suponer, por lo tanto, que de haber existido un criterio homogéneo en la determinación de niveles -que por otra parte no fue posible hallar- éste no se aplicó en muchos casos.
- 3.3.3. Esto resulta evidente sobre todo a niveles superiores (Subsecretarías, Direcciones Provinciales, Direcciones Generales, Direcciones). El Decreto n° / 066/73 crea el cargo de Director General de Aeronáutica. El Decreto n° 660/73 es que sorprendente como, crea la Dirección General de Defensa Civil, sin que en el mismo se mencione la existencia del cargo de Director General de Defensa Civil creado por el primer Decreto citado.

Sin abrir juicio sobre esta creación, resulta claro que es imposible determinar el nivel de un cargo sin tener a la vista precisamente la unidad homogénea de trabajo en la que se desempeñará.

- 3.3.4. Todo esto indica que sin duda el criterio para determinar niveles es aleatorio y no obedece a un mismo criterio racional. Desde el punto de vista del análisis administrativo, esto sugiere la necesidad de efectuar un estudio de las actividades que desarrolla cada unidad, a fin de preservar en el nivel que de acuerdo con las mismas les corresponda.

3.4. Valor relativo de diferentes unidades dentro de un mismo nivel de acuerdo a las actividades que cumplen.

- 3.4.1. Hemos distinguido entre actividades centrales -o de apoyo- y actividades específicas, que también incluyen la ejecución de los programas de la unidad.

Como distinción de ser aplicada a una planta de personal existente, y la misma sea siempre se estructura según el principio enunciado, hemos tenido que evaluar los distintos criterios posibles a fin de utilizar aquél que permita aplicar la distinción de actividades homogéneas. Los criterios que hemos tenido en cuenta son:

- a) formal: es decir, legal.
- b) de producto final: lo que constituye el resultado de las actividades de una unidad.
- c) isocéficas: o sea que se considera actividad central a aquella que reproduce formalmente lo real y actividad específica, aquella que opera sobre lo real.
- d) conocimiento específico, aquél que posee una persona con cierta especialización en una actividad determinada.

Cualquiera de estos criterios es teóricamente aplicable. La diferencia entre ellos consiste en su mayor o menor adecuación a lo real. A pesar de que el criterio formal es el menos representativo de todos, se optó por éste pues creemos que es el más representativo dado que no da lugar a dudas en cuanto al encuadramiento del personal en las actividades respectivas.

Formalmente, en la Provincia se distingue entre carrera técnica y carrera administrativa de acuerdo a la ley 591. Sugerimos que los integrantes de dichas carreras desarrollan respectivamente actividades centrales y administrativas.

Es necesario finalmente declarar que nuestras observaciones sólo son parcialmente válidas, pues sólo tienen en cuenta las unidades referidas.

3.4.2. Las unidades que desarrollan actividades centrales dentro de un mismo organismo presentan un subdimensionamiento relativo, en lo que hace a recursos humanos.

Este subdimensionamiento parece, por otra parte, estar en estrecha relación con un subdimensionamiento en las unidades que cumplen actividades específicas. Aún cuando no hubiese relación entre un hecho y otro, la respectiva diferencia entre la cantidad de personas que desarrollan una y otra actividad se presenta como una evidencia.

////...

- 8 -
Como es obvio, esta causa guarda profunda relación con la 3.3.3.1. y ambas, en último extremo con un plan político general.

3.4.3.4 Necesidad de adecuación de la planta de personal a las actividades específicas.

Con ello queremos resaltar que es muy posible que el sobredimensionamiento obedezca al prejuicio o a la realidad de que dichas actividades implican tareas no técnicas, para las cuales se requeriría cierta capacitación. Como es obvio, esta causa sólo puede ser consignada, pues sería necesario realizar un reasignamiento de tareas, a fin de afirmarla taxativamente.

Pese a ello, puede suponerse que hipotéticamente aceptable, en tanto el problema de capacitación es real.

4.- Análisis cuantitativo de la planta de personal

Este análisis se realizó teniendo en cuenta el número de personal, que se extrajo de dos fuentes:

- la consignada en el presupuesto que configura la planta permanente de personal.
- la que proviene de los informes obtenidos en la Dirección General de Personal y las sectoriales que comprenden la planta permanente y la planta transitoria.

Debido a que en la planta presupuestaria y la planta real existe cierta diferencia -tanto en más como en menos- ambas se han tenido en cuenta. Además, se consideró la discriminación por carreras de ambas fuentes, a fin de realizar una serie de índices estadísticos.

4.1. Respecto a la metodología gráfica, se utilizó el gráfico de sectores y bastones.

Es necesario que al determinar los porcentajes de carreras en cada unidad homogénea de trabajo aparentemente no se ha seguido un criterio único, no obstante ello, al establecer la comparación entre la planta presupuestaria y la planta real se han tenido en cuenta las desviaciones respecto a los porcentajes por carrera, creyendo que las mismas indican -al menos- una tenencia real.

///..

Por esta razón todas las conclusiones estadísticas entre estos dos factores, estarán parcialmente viciadas, pues al utilizar como parámetro lo establecido en presupuesto y no siendo este producto de un criterio racional sino circunstancial, los índices resultantes no serán -- plenamente representativos.

- 4.2. Resulta claro que la mayor cantidad de personas está adscripta a unidades que ejecutan proyectos (empresas y Organismos autárquicos y/o descentralizados). Dentro de las mismas es posible que los índices de las relaciones entre el personal de cada -- carrera estén más próximos a las necesidades reales, debido a lo específico de las actividades desarrolladas por dichas unidades.
- 4.3. En los gráficos por sector, se han tenido en cuenta diversas relaciones.
 - 4.3.1. Relación entre el personal de una unidad mayor y el resto de la Administración.
 - 4.3.2. Relación entre las unidades de una misma organización.
 - 4.3.3. Relaciones entre una unidad y sus similares descentralizadas y/o autárquicas.

.....

V I S T O :

Que la Provincia se encuentra abocada a la realización de un plan de Reforma Administrativa con la Asistencia Técnica del Consejo Federal de Inversiones y los Decretos de Organización Interna Sectorial del Ministerio de Economía y Obras Públicas y de la Gobernación; y

CONSIDERANDO:

Que se han desarrollado los puntos previstos en el cronograma de trabajo oportunamente presentado;

Que resulta necesario a esta altura del desarrollo del programa, dictar el instrumento legal que asigne Misión y Funciones a las medidas orgánicas respectivas;

Que la Provincia se encuentra capacitando un grupo de funcionarios que integrarán las unidades creadas;

Que ello producirá un mayor aprovechamiento de las potencialidades del Equipo de Procesamiento de la Provincia;

Por ello,

EL GOBERNADOR DE LA PROVINCIA

EN ACUERDO GENERAL DE MINISTROS

D E C R E T A :

Artículo 1º.- CREASE dentro del Anexo: GOBERNACION -, la Dirección Provincial de Análisis Administrativo, que estará constituida por el Centro de Procesamiento de Datos, la Dirección de Computación (dependiente de dicho Centro), la Dirección de Sistemas y la Dirección de Organización y Métodos, cuyo organigrama figura como ANEXO I del presente.-

Artículo 2º.- La Dirección Provincial de Análisis Administrativo



058

vo tendrá como:

MISION: Dirigir la organización administrativa de la Administración Pública Provincial tendiendo a su reforma y modernización para convertirla en un instrumento útil para el desarrollo provincial.

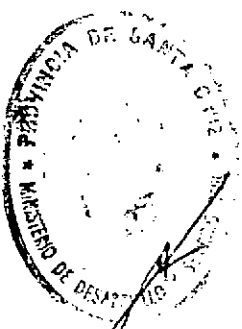
Dirigir la sistematización de datos y el procesamiento electrónico de la información de la Administración Pública Provincial, organismos descentralizados y autárquicos dependientes de la misma.

FUNCIONES:

- 1) Asistir en la definición de políticas y criterios organizativos.
- 2) Fijar los programas operativos.
- 3) Coordinar la asistencia técnica en la materia que se convenga con Organismos Públicos y privados.
- 4) Intervenir en el análisis del sistema organizativo global.
- 5) Intervenir en la programación e implantación de sistemas y procedimientos.
- 6) Intervenir en el procesamiento centralizado de datos.
- 7) Informar los resultados de los planes de reforma implantados.

Artículo 3º.- La Dirección General, Centro de Procesamiento de Datos tendrá como:

MISION: Ejecutar la programación de máquina que requieran los sistemas de informaciones SCD, el procesamiento de da-



658

tos de todo el ámbito de la administración pública --
provincial.

FUNCIONES:

- 1) Efectuar la revisión de las especificaciones del sistema.
- 2) Dirigir los procedimientos operativos.
- 3) Estudiar la implementación de técnicas de operación.
- 4) Intervenir en la determinación de calidad de los medios SCD que emplea.
- 5) Participar en la selección e instalación de equipos.
- 6) Efectuar las verificaciones de la capacidad de operación de cada programa de máquina.
- 7) Estudiar la optimización de los programas de máquina.
- 8) Coordinar la operación de la biblioteca del sistema -- operativo.
- 9) Estudiar la planificación del mantenimiento preventivo.
- 10) Prestar asesoramiento técnico a sistemas.
- 11) Intervenir en la definición de sistemas de procesamiento.

Artículo 49.- La Dirección de Computación tendrá como:

MISION: Ejecutar el procesamiento de datos en el equipo central y funcionamiento de los periféricos.

FUNCIONES:

- 1) Planificar la carga de trabajos en los equipos periféricos.
- 2) Controlar la documentación a procesar y la información



suministrada al usuario.

- 3) Supervisar el almacén de elementos para su consumo por el equipo central y periféricos.
- 4) Realizar las diferentes planillas para control de uso de tiempo de computador.
- 5) Coordinar el uso de los equipos periféricos en función de prioridades otorgadas.
- 6) Mantener la biblioteca de programas del centro.

Artículo 50.- La Dirección de Organización y Métodos tendrá como:

MISSION: Intervenir en la programación, administración, implantación y control de sistemas organizativos y administrativos.

FUNCIONES:

- 1) Analizar la estructura organizativa, misión y funciones, de la administración pública provincial, proponiendo los cambios necesarios para su permanente actualización.
- 2) Analizar los procedimientos administrativos vigentes, criticando su adecuación a las necesidades de control, información y eficiencia.
- 3) Proponer sistemas de códigos y planes de cuentas.
- 4) Proponer manuales de procedimientos administrativos.
- 5) Centralizar el control de todo formulario que se desee implantar para uso uniforme en la administración pública.
- 6) Definir los sistemas de control de gestión y los índices de eficiencia.
- 7) Efectuar mediciones de productividad administrativa.



058

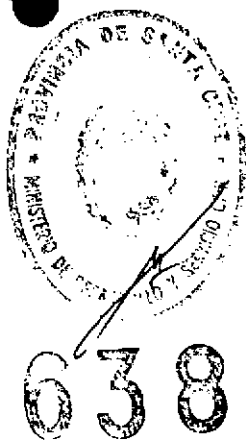
- 8) Implantar las medidas que fueran aprobadas.
- 9) Participar en el análisis y diseño de disposición de oficinas.
- 10) Ejercer supervisión funcional sobre los grupos de trabajo sectoriales de Organización y Métodos.
- 11) Proponer planes de capacitación en Organización y Métodos y mantener contacto con organismos internacionales y nacionales en la materia.
- 12) Intervenir en toda solicitud de modificación de la estructura, misión y funciones de toda unidad organizativa.

Artículo 6º.- La Dirección de Sistemas tendrá como:

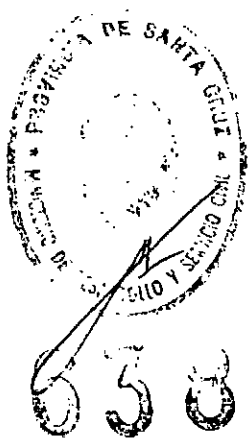
MISION: Efectuar el análisis agregativo global del funcionamiento del sistema de administración pública provincial y producir las recomendaciones consecuentes.
Efectuar el diseño, desarrollo y control de sistemas de información.

FUNCIONES:

- 1) Efectuar el planeamiento organizacional global de la administración pública.
- 2) Efectuar el análisis de las interacciones de las administraciones con sus contextos y clientelas.
- 3) Estudiar el desarrollo de las organizaciones.
- 4) Efectuar el análisis de la correlación de los rendimientos organizativos y las metas globales, y de los primeros con los recursos insumidos.



- 5) Proponer, como consecuencia del anterior, las líneas - generales y particulares de acciones de reforma administrativa.
- 6) Proponer y realizar acciones tendientes a sensibilizar a las autoridades políticas acerca de los valores administrativos.
- 7) Realizar acciones tendientes a sensibilizar a los funcionarios administrativos acerca de los valores político-sociales globales.
- 8) Proponer la política general de capacitación de los -- funcionarios públicos.
- 9) Efectuar el planeamiento de los recursos humanos provinciales.
- 10) Efectuar estudios tendientes a la obtención de un modelo del comportamiento de la administración pública.
- 11) Dirigir el diseño de nuevos sistemas y/o estudiar el - mejoramiento de los actuales.
- 12) Supervisar el desarrollo y la ejecución de los sistemas y determinar la acción correctiva necesaria.
- 13) Establecer los contactos con los usuarios para la realización de proyectos.
- 14) Poner en funcionamiento los sistemas estudiados y definir las normas de procedimiento de los mismos.
- 15) Planificar la carga de tareas de los sectores del Centro.
- 16) Investigar y desarrollar la mejor configuración de los equipos de procesamiento, realizando los estudios de -



factibilidad correspondientes.

- 17) Participar en las estimaciones de costos para la confección de presupuestos a los usuarios.

Artículo 7º.- Modifícanse los Decretos de Organización Interna Sectorial del Ministerio de Economía y Obras Públicas y de la Gobernación en sus partes pertinentes.-

Artículo 8º.- Oportunamente y a propuesta de la Gobernación, - el Ministerio de Economía y Obras Públicas por intermedio de la Dirección General de Presupuesto, adoptará los recaudos presupuestarios necesarios para el cumplimiento de las funciones asignadas por el presente, a la Dirección Provincial de Análisis Administrativo, realizando los reajustes y modificaciones a que hubiere lugar.-

Artículo 9º.- Comuníquese al Excmo. Tribunal Superior de Justicia, pase al Ministerio de Desarrollo y Servicio Civil a sus efectos, tomen conocimiento los Ministerios de Gobierno, de Economía y Obras Públicas y de Asuntos Sociales, Entes Descentralizados, Contaduría General, Tribunal de Cuentas y Dirección General de Personal, dése al Boletín Oficial y, cumplido, archívese.-

FERNANDO DIEGO GARCIA
Gobernador

WENCESLAO ADOLFO PEISCI
Ministro de Des. y Serv.Civil

MANUEL LOPEZ LESTON
Ministro de Gobierno

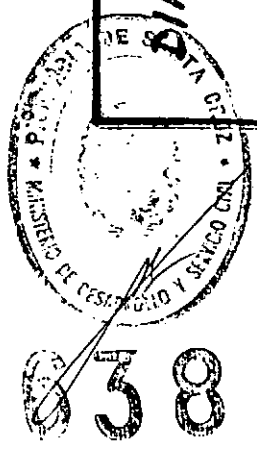
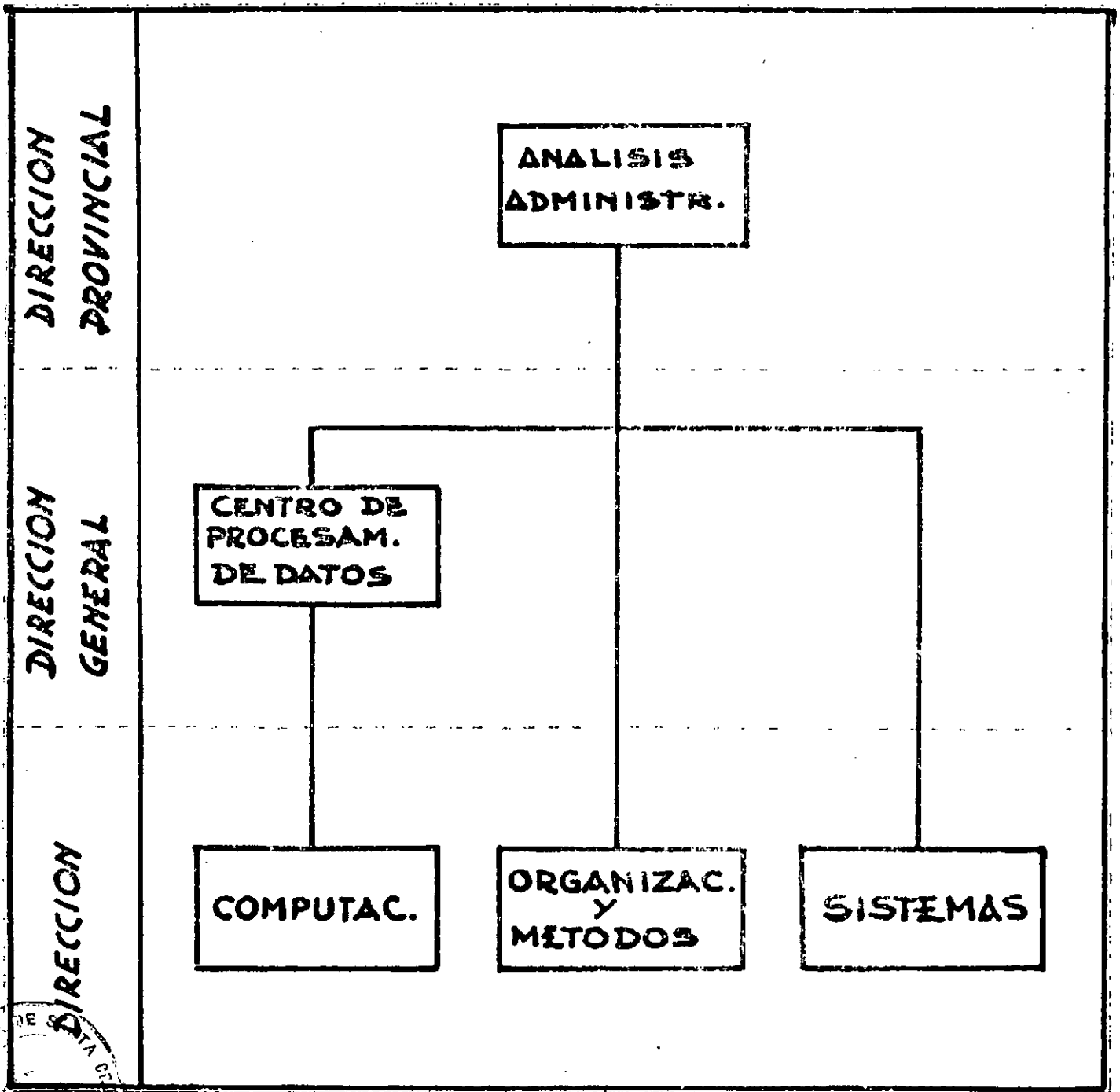
ARTEMIO TRESSQUERRES
Ministro de Economía y Obras Públicas

EMILIO GUNTÍ
Ministro de Asuntos Sociales

DECRETO No:
cdch. ES

COPIA

ALFREDO VIDAL
a/c.Direc.Despacho



11993

Carlos A. Alvarez
Embajador Público Nacional (U.P.S.)

CREACION Y PUESTA EN FUNCIONAMIENTO
DE LOS ORGANOS Y SISTEMAS DE REFOR-
MA ADMINISTRATIVA.

PROVINCIA DE SANTA CRUZ

MEMORANDUM N° 9

REF: Informe N° 8

Informe Terminación de Tareas

J. A. 5
2.7.73

MEMORANDUM N° 9

REF: INFORME N° 8

Período 25.5.73 al 30.6.73

Informe Terminación Tareas

0.

OBJETIVO

Comunicar al CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES, de acuerdo al contrato suscripto para la "Creación y puesta en funcionamiento de los organos y sistemas de Reforma Administrativa" Provincia de Santa Cruz, los temas de la referencia.

1.

TAREAS REALIZADAS

1.1.

INFORMACION NUEVAS AUTORIDADES

En el período informado se realizó una labor informativa acerca del Programa en curso de creación de la Dirección Provincial de Análisis Administrativo, los proyectos a llevar a cabo y entrega del informe de macroanálisis.

Se mantuvieron reuniones separadas con el Señor Gobernador de la Provincia, el Señor Ministro de Economía y Servicios Públicos, a cargo del Ministerio de Desarrollo y Servicio Civil, con el señor Ministro de Gobierno, con el Señor Ministro de Asuntos Sociales, con el Señor Subsecretario de Servicio Civil y Diputados Provinciales.

En estas reuniones se explicaron las funciones que desarrollará la Dirección Provincial recientemente creada y su utilidad para la Provincia.

J La acogida puede considerarse favorable y se estima contar

con el apoyo de los mismos para encarar los Programas de Reforma Administrativa que decida llevar adelante el Gabinete Provincial.

1.2.

SEMINARIO DE PROFUNDIZACION

Tal como se informó en el Memorandum N° 8, el día 8 de junio se procedió a tomar el parcial final de evaluación.

El temario preparado para dicho parcial se adjunta como Anexo I al presente Memorandum.

Una vez corregidos los mismos, se procedió a la selección del personal que aprobó el Seminario de Profundización y se incorporará por adscripción a la Dirección Provincial de Análisis Administrativo.

Dicha nómina fué suministrada a ese Consejo para la confección de los Diplomas correspondientes.

1.3.

SELECCION Y PUESTA EN MARCHA DE LOS PRIMEROS PROYECTOS

Tal como fué informado en el Memorandum N° 8 (v.p. 1.2.), se continuará con los proyectos encarados y aquellos que se recepcionen en virtud del informe de Macroanálisis preparado y que considerará el Gabinete Provincial.

Se agrega a la nómina mencionada en el Memorandum N° 8 y conclusiones del Macroanálisis, es el fijado por Decreto N° 65 de fecha 18 de junio, consistente en "Analizar las modalidades de trabajo de los distintos sectores de la administración para proponer un sistema de receso administrativo que asegure la eficiencia de los servicios y a la vez unifique los actuales sistemas de Licencias".

Dicho proyecto fué difundido por diarios de esta Capital.
Se adjunta como Anexo II la noticia periodística.

2.

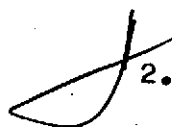
ADIESTRAMIENTO

En este punto, las conclusiones del "Asesoramiento brindado" y enfoque para futuros cursos, se analiza en los puntos 2.7. y 3.7., del Informe de Macroanálisis presentado.

3.

ESTADIA EN LA PROVINCIA

En el período informado fué de tres (3) días hábiles.

 2.7.73

ANEXO I

TEMARIO DE EXAMEN DEL SEMINARIO DE PROFUNDIZACION

1. Que vinculación existe entre Planificación y Reforma Administrativa ?
2. Que es una Economía Subdesarrollada?
3. Como definiría la Reforma Administrativa para el Desarrollo que debe encarar América Latina a efectos de salir de su situación de Subdesarrollo ?
4. Que estrategia de Reforma Administrativa propondría a efectos de implantarla en la Provincia de Santa Cruz. (Diseño de los objetivos de Reforma teniendo en cuenta un ideal Plan de Desarrollo).
5. Que programa de Reforma Administrativa propone para la Provincia de Santa Cruz ?
6. Que conclusiones del Seminario Interegional pueden ser aplicadas a la Provincia de Santa Cruz ?
7. En que consiste un sistema de Evaluación de cargos ?. Mencione los sistemas que conoce y características principales de los mismos.

RIO CALLEGOS, 8 de junio de 1973.

ANEXO II

Reducen la jornada de trabajo en Santa Cruz

RIO GALLEGOS. — El gobernador de la provincia, Sr. Jorge Cépernic, en acuerdo general de ministros, firmó el decreto N° 65/73, que fija, a partir del día 18 de junio, la jornada de trabajo para la administración pública provincial en seis horas, las que se cumplirán de

lunes a viernes de 13 a 19 horas.

El horario instituido deberá ser cumplido estrictamente y se suprimirán todas las "horas extras", las que podrán ser autorizadas en casos de probada necesidad por los ministros de las distintas áreas, ad referendum del Poder Ejecutivo.

Por el mismo decreto se invita a la Asociación de la Administración Pública Provincial a colaborar en el cumplimiento del Art. 3, que expresa: "La Dirección Provincial de Análisis Administrativo analizará las modalidades de trabajo de los distintos sectores de la administración y propondrá un sistema de receso administrativo que asegure la eficiencia en los servicios y a la vez unifique los actuales sistemas de licencias."

11993

Carlos O. Alvarez
Contructor Publico Nacional (U.P.A.)

CREACION Y PUESTA EN FUNCIONAMIENTO
DE LOS ORGANOS Y SISTEMAS DE REFOR-
MA ADMINISTRATIVA.

PROVINCIA DE SANTA CRUZ

MEMORANDUM N° 10

REF: Informe complementario del In-
forme final.

24.9.73

MEMORANDUM Nº 10

REF: Informe complementario del
Informe final.

0. OBJETIVO

Comunicar al CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES, de acuerdo al Acta suscripta el día 24 de julio ppdo., y la Resolución del 13 de agosto de 1973 del Secretario General Interino, Nº 73441, para la "Creación y puesta en funcionamiento de los Organos y Sistemas de Reforma Administrativa", Provincia de Santa Cruz.

1. TAREAS REALIZADAS VIAJE 9 DE SETIEMBRE

En cumplimiento del punto 3º, del Acta firmada el 24 de julio ppdo, el Experto viajó a la Provincia de Santa Cruz, juntamente con el funcionario de ese Consejo Lic. Juan Ernesto Llamazares (h).

En la Ciudad de Río Gallegos, se mantuvieron reuniones con el Señor Ministro de Economía y a cargo del Ministerio de Desarrollo y Servicio Civil y funcionarios asesores del Señor Gobernador de la Provincia, a efectos de programar la futura actividad de la Dirección Provincial de Análisis Administrativo y el acto de entrega de los certificados de aprobación del curso de "Analistas de Organización y Métodos". El acto de entrega de certificados se desarrolló el día 10 de setiembre a las 15 hs., en la sala de reuniones del Señor Gobernador de la Provincia.

Asistieron a dicho Acto, el Señor Gobernador de la Provincia, la totalidad de los Ministros de su Gabinete, representante del Consejo Federal de Inversiones, integrantes de la Dirección Provincial de Análisis Administrativo y el Experto a cargo del Programa.

Hicieron uso de la palabra, el Señor Gobernador de la Provincia, representante del CFI y el Experto.

También se dió lectura el Decreto de asignación de sistemas a reformar y que deberá cumplimentar la Dirección Provincial de Análisis Administrativo, teniendo en cuenta el "Macroanálisis" realizado en cumplimiento del mismo programa, con lo cual queda totalmente finalizada ésta primera de "Creación de la Unidad de Reforma Administrativa".

La etapa siguiente debe consistir en solidificar ésta Dirección Provincial, para lo cual debe contar con la consiguiente cooperación técnica del Consejo en sus aspectos específicos como ser de supervisión y colaboración en los estudios de Reforma, además del apoyo a brindar en el tema a las autoridades provinciales.


24.9.73