

## CATALOGADO

Neuquén, 30 de noviembre de 1975

Patroni, A. O.

Ref.: Elevación séptimo informe de avance del  
Estudio "Creación y puesta en funcionamiento  
de los órganos y sistemas de Reforma  
administrativa de la Provincia del Neuquén".

Estimado señor Secretario General:

Cumplo en dirigirme a Ud., de acuerdo  
a las especificaciones del Plan de Trabajo del estudio de referencia y al  
contenido de las actas de recesso oportunamente celebradas, a fin de elevar  
a su consideración y por su digno intermedio a quién corresponda, el infor-  
me de progreso correspondiente al período de reiniciación de mis activi-  
dades y durante el cual se han llevado a cabo las siguientes tareas:

1. Al reanudar la misión mantuve, inicialmente, las siguientes  
reuniones:

a. Con el señor Subsecretario del COPADE, Lic. Alberto Fernán-  
dez y el señor Luis Roque Langone, Jefe de la nueva unidad.  
En esta reunión en que se discutió el problema de los re-  
sursos, de toda índole, necesarios para el funcionamiento de  
la unidad, se me comunicó que las autoridades provinciales ha-  
bían decidido, a función de necesidades muy concretas y  
posteriores, establecer las prioridades consignadas en el plan  
de trabajo antes de mayo de este año y que, en consecuencia,  
el área de estudio bajo estudio sería la Dirección  
de Recaudaciones.

b. Con el señor Subsecretario de Economía, Sr. Urcola, el  
Subsecretario del COPADE y el señor Langone. Se definió  
el área de estudio y se concretaron las necesidades de  
órgano. Se describieron los requisitos, algunos de los  
Sres. Suárez de Losada y Sr. Urcola. D. Espinosa y,  
algunas gestiones, se proyectó el local. Se definió con



0  
N:311  
21102  
IV

adscripción de otros analistas hasta integrar el número mínimo de cinco, así como personal administrativo, dibujante y personal de servicio. Posteriormente fueron adscriptos, hasta este momento, un dibujante y un ordenanza.

Asimismo se solicitó, y se obtuvo, el primer piso del local del Instituto Provincial del Seguro. Con este local se cuenta con espacio físico suficiente aunque adolezca de algunos inconvenientes, tales como la falta de renovación de aire que lo hace muy pesado en días de calor.

c. Con el señor Ministro de Economía, Ing. Pedro Salvaterra, el señor Subsecretario del COPADE, Lic. Fernández, el señor Ing. Gome y, en algunos momentos, el señor Secretario General de la Gobernación, señor Infante. El señor Ministro concurrió al área de trabajo y efectuó algunas apreciaciones técnicas con aspectos específicos, tales como la administración de los juegos de azar y el catastro.

2. En cumplimiento de los apartados 3.5, 5.1, 5.2, y 5.3 del Plan de Trabajo del Estudio, realizó visitas al área designada y a la Jefatura de Policía. Allí diseñó un Plan de Trabajo para el nuevo organismo. Este Plan fue presentado a las autoridades del COPADE, al Jefe de la nueva unidad y finalmente discutido con éste y los señores Infante y Gome. El Plan fue aprobado a través de los señores Gome y Infante y ha sido puesto a disposición. (Ver anexo 1)

3. A fin de dar cumplimiento a lo establecido en el apartado 5.1 y 5.4, referentes a la Capatación Administrativa, se realizó una entrevista al señor Secretario General de la Gobernación, señor Infante, bajo cuya responsabilidad se encuentra el Departamento de Capatación Pública de la provincia de Mendoza, creado por ley provincial nº 312.

De resultados de esta entrevista estoy preparando, de acuerdo a los resultados de la encuesta anteriormente efectuada, un programa tentativo de los cursos a desarrollar. He preparado asimismo algunas consideraciones generales para ser sometidas a los niveles de decisión política y que podrían, o deberían, servir para fijar las políticas de capacitación. Estas consideraciones estarán formalmente listas entre los días 7 y 10 de diciembre próximo.

4. La unidad de reforma administrativa ha iniciado su cometido y de acuerdo al contenido del apartado 5.4, estoy acompañándolos en sus tareas a partir, incluso, de sus entrevistas iniciales.

El certificado de estadía correspondiente a este lapso lo he acompañado a la liquidación de las sumas recibidas.

Al agradecer al señor Secretario General el trámite que se sirva disponer para este informe, hago propicia la oportunidad para reiterarle las expresiones de mi mayor consideración.

  
Dr. Aníbal César Petros

Al señor  
Secretario General del  
Consejo Federal de Inversiones  
Dr. ALBERTO FERNÁNDEZ ARECAC

S \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ D

## ANEXO 1

### PLAN DE TRABAJO

#### ESTUDIO REORGANIZACION - DIRECCION DE RECAUDACIONES

##### 1. RELEVAMIENTO DE INFORMACION

- 1.1. Recopilación y clasificación de las disposiciones legales, de carácter federal, que determinen la estructura y funciones de la Dirección.
- 1.2. Confeccción del organigrama actual de la Dirección, tal como resulta de la información recogida, tanto verbal como escrita que se recoja, confrontando de ser posible, la estructura real con la legal.
- 1.3. Determinación, inventario y clasificación de los objetivos, misiones y funciones que cumple cada unidad del organismo, tanto de "hecho" como en virtud de disposiciones legales.
- 1.4. Relevamiento y clasificación del personal que revista en unión de las unidades atendiendo a indicadores tales como: nivel de escolaridad, sueldo, edad, antigüedad, tiempo transcurrido desde el último ascenso, calificación (si la hubiera), etc.
- 1.5. Clasificación por unidades administrativas del personal, según desempeñe en actividades de apoyo administrativo (tareas operativas) o técnicas específicamente vinculadas a los objetivos del organismo (tareas sustantivas).
- 1.6. Relevamiento y clasificación de las atribuciones de los dirigentes.

cada unidad administrativa.

- 1.7. Localización de las decisiones y de los niveles en que se producen.
- 1.8. Relevamiento del sistema de informaciones ( y comunicaciones) utilizando en la Dirección con determinación del volumen y periodicidad de cada tipo o clase de información producida, así como la metodología de su procesamiento.
- 1.9. Relevamiento de los procesos administrativos utilizados en la Dirección en el campo de:
  - . Impuesto Inmobiliario
  - . Impuesto de Sellos
  - . Impuestos a las Actividades Recreativas (cómo se hacen)
  - . Impuesto a la transmisión Gratuita de Bienes.
  - . Automotores
  - . Patentes de Comercio - Casino - Lotería, quiniela y Prodo.Se deberá tener particularmente en cuenta los procesos relacionados con la determinación, fiscalización, verificación, recaudación, control de la percepción, juicio de apremio, puesta al cobro de Impuestos Inmobiliarios y Automotores, emisión de certificados y trámite interno de la documentación.
- 1.10. Relevamiento de los procesos administrativos utilizados en la Dirección en el campo de:
  - . Administración de la Documentación

- . Administración de Personal
- . Administración de materiales
- . Administración del Patrimonio
- . Administración financiera (presupuesto y contabilidad)
- . Procesamiento de la información

1.11. Recopilación, inventario y clasificación de los formularios en uso.

1.12. Relevamiento de la distribución física de oficinas, muebles y equipos.

## 2. VERIFICACION Y COMPLEMENTACION DE LA INFORMACION RECIBIDA

## 3. ANALISIS CRITICO

3.1. Análisis de las disposiciones legales, en función de su aporte a relación con la organización y funcionamiento de la Dirección.

3.2. Análisis estructural, vertical y horizontal, de la Dirección para detectar el grado de consistencia de la estructuración:

- . Del sistema de departamentación utilizado a todos los niveles y sectores.

- . De la división sucesiva de las unidades, en función de la mejor utilización de los recursos humanos, materiales y financieros.

3.3. Análisis de las funciones

- . Determinación de las funciones cumplidas por disposiciones legales o de "hecho".

- . Verificación del grado de cumplimiento de las funciones determinadas por disposiciones legales.



- . Distinción entre funciones de administración general y de administración específica.
- . Distinción entre funciones (de las unidades) y atribuciones (de los funcionarios).
- . Evaluación del grado de distinción entre las funciones operativas y las normativas.
- . Análisis de la correspondencia entre las funciones que se ejecutan y las unidades que las desarrollan.
- . Análisis, evaluación y justificación de la conveniencia de las funciones asignadas a cada unidad (de "hecho" o legalmente).
- . Evaluación de la capacidad y recursos actuales de cada unidad para desarrollar las funciones asignadas y de la conveniencia de incorporar o no nuevas competencias y responsabilidades.

3.4. Análisis de los procesos administrativos.

- . Descomposición de los procesos en las actividades simples que lo conforman, análisis crítico de cada una de esas actividades en función de los principios de simplificación del trabajo y su cumplimiento de los procesos técnicos.

3.5. Análisis de los procesos técnicos.

- . Análisis crítico de sus secuencias, en función de su modernización y coordinación con los procesos administrativos.

3.6. Análisis de la documentación.

- . Análisis crítico de los registros, libros y formularios en función de las necesidades que satisfacen y los principios de simplificación del trabajo.

3.7. Análisis del sistema de información.

- . Para la gestión administrativa y técnica.
- . Para el exterior.

3.8. Análisis del sistema de procesamiento de la información en función de las necesidades a satisfacer.

3.9. Análisis de la disposición de oficinas.

. Areas de trabajo

. Areas de atención al público.

3.10. Análisis de la adecuación del nivel para decidir y del contenido de cada atribución.

#### 4. FORMULACION DE MODELOS DE POSIBLE APLICACION, EN LOS EFECTOS DE:

4.1 . Objetivos y funciones a desarrollar.

4.2 . Estructura.

4.3 . Distribución del personal, en función de las actividades a desarrollar.

4.4 . Atribuciones, deberes y responsabilidades de los funcionarios en cada uno de los niveles y sectores.

4.5 . Procesos administrativos y técnicos.

4.6 . Documentación estandarizada a emplear.

4.7 . Sistema de comunicaciones e información.

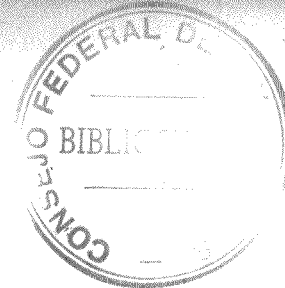
4.8 . Sistema de procesamiento de la información.

4.9 . Regionalización

4.10 . Disposiciones de oficinas, atendiendo a las funciones y actividades asignadas.

#### 5. DISCUSION CON LAS AUTORIDADES Y ESPECIALISTAS DE LA ENTIDAD Y DEL MUNICIPIO DE LOS MODELOS DE POSIBLE APLICACION, CON EL PROPOSITO DE ABRAR CRITERIOS E INCLUIR LAS DEPENDENCIAS DEL NIVEL LOCAL.





6. ELABORACIÓN DEL INFORME SINTÉTICO CON DESTINO A LAS AUTORIDADES SUPERIORES DEL SECTOR.

- . Relato crítico analítico de la situación actual.
- . Propuesta de soluciones técnicas a los problemas detectados.
- . Cuantificación de las soluciones.

7. CONSIDERACIÓN Y DISCUSIÓN DEL REFORMA E INTRODUCCIÓN BIENE LOGAR.

8. ELABORACIÓN DE MANUALES.

- 8.1 . Manual de organización.
- 8.2 . Manual de Procedimientos administrativos y técnicos.
- 8.3 . Manual de Atribuciones, Deberes y Responsabilidades de los funcionarios (a todos los niveles y tanto en las áreas de administración general como específica.)
- 8.4 . Manual de distribución de edificios.

9. ELABORACIÓN DEL PLAN DE TRABAJO EN MANCHA.

- . Determinación de las actividades a realizar, su secuencia e interrelación.
- . Estimación del tiempo de cada fase y del tiempo total de la implementación.
- . Determinación del personal técnico a cuyo cargo estará el trabajo.
- . Cronograma de utilización de recursos.
- . Actividades de capacitación y adiestramiento.