

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

PROVINCIA DE BUENOS AIRES

**CREACIÓN DE UN SISTEMA INTEGRAL DE
VENTANILLA UNIFICADA DE TRÁMITES EN EL
MUNICIPIO DE LA PLATA. DIAGNÓSTICO Y DISEÑO
DEL MODELO**

INFORME FINAL

ENERO DE 2009

SINTESIS EJECUTIVA

El presente trabajo tuvo como objetivo desarrollar una solución de simplificación administrativa para el trámite de habilitación de industrias, comercios y servicio en el municipio de La Plata. Dicha solución, consistió en la creación de una Ventanilla Única de Asesoramiento Integral de trámites, que incluyó, a su vez, información relativa al conjunto de líneas de asistencia municipal destinadas a fomentar nuevas inversiones y emprendimientos productivos en el ámbito del partido.

La ejecución del estudio implicó la realización de dos estrategias: i) un diagnóstico del estado actual del trámite de habilitación de actividades económicas, en tres dimensiones: normativa (margó regulatorio municipal), organizacional (competencias y recursos humanos) y procedimental (procesos y sistemas). El diagnóstico permitió cuantificar las barreras administrativas que enfrenta el contribuyente, en términos de tiempos excesivos, costos y multiplicación de requisitos documentales; ii) el diseño del Modelo Integral de Gestión de Servicios, el cual abarcó la elaboración de un Programa de Modernización y Reforma Administrativa, y la creación de la Ventanilla Única de Asesoramiento.

El programa se ideó para promover iniciativas de reforma y simplificación administrativa en el municipio. En dicho marco, se concibió el proyecto de ventanilla única con el propósito de simplificar el trámite de habilitación eliminando los procesos que no agregan valor.

Finalmente, se elaboró un paquete de medidas de largo plazo que proveen soluciones particulares a los problemas detectados en las dimensiones estudiadas. Estas medidas, conjuntamente con la creación de la ventanilla de trámites, configuran el escenario de reforma administrativa viable para el municipio teniendo en cuenta aquellos problemas que afectan de manera sensible al normal desarrollo de la gestión estatal y su vínculo con el ciudadano/empresa.

Principales resultados:

- Identificación de problemas en materia normativa, organizacional y procedimental;
- Construcción del Modelo de Gestión Integral, y de Ventanilla.
- Simplificación administrativa: reducción del trámite a solo 6 pasos y obtención de la habilitación en 2 meses.
- Mejora del servicio de asesoramiento al ciudadano;
- Innovación de gestión y dinámica del trámite
- Propuestas de cambio normativo y reforma administrativa.

ÍNDICE

1. INTRODUCCION.....	5
2. MARCO PARA EL DISEÑO DEL MODELO DE VENTANILLA UNIFICADA DE TRÁMITES.....	7
2.1 Diagnóstico: principales problemas detectados en cada dimensión de análisis ..	7
2.2 Algunas experiencias de ventanilla	8
2.3 Iniciativas de cambio existentes en el municipio	9
3. LA SOLUCION DE SIMPLIFICACIÓN. EL MODELO DE VENTANILLA UNICA DE TRÁMITES EN EL MUNICIPIO DE LA PLATA.	12
3.1 Programa de Modernización y Reforma Administrativa: Ventanilla de Asesoramiento Integral de Trámites de Habilitación	13
3.2 Proyecto: Ventanilla de Asesoramiento Integral de Trámites de Habilitación	15
3.2.1 Objetivos específicos	15
3.2.2. Autoridad de aplicación: Secretaría de Gobierno	15
3.2.3. Alcance del modelo de Ventanilla Única.....	16
3.2.4 Marco Legal- Institucional.....	17
3.3 Esquema funcional del Modelo. Dimensiones del diseño de la Ventanilla.....	22
3.3.1. Diseño del modelo	23
3.3.2. Instancias de simplificación	35
3.3.3. Proceso simplificado	38
3.3.4. Barreras del trámite, procedimiento simplificado	48
3.4. Plan de Implantación	49
3.4.1. Actividades planificadas en el marco de la implantación.....	49
4. ESCENARIO DE REFORMA. MEDIDAS DE CORTO Y MEDIANO PLAZO	54
ANEXO I: Formulario único	57
ANEXO II: Guía de trámite	63
ANEXO III: Experiencias de simplificación de trámites	73

1. INTRODUCCION

El presente informe corresponde a la instancia final del proyecto: “Creación de un Sistema Integral de Ventanilla Unificada de Trámites en el Municipio de La Plata”, y contiene el desarrollo del modelo de ventanilla única de trámites diseñado especialmente para el municipio de La Plata, de acuerdo a lo estipulado en los términos de referencia del citado proyecto.

El modelo, procura alcanzar dos objetivos fundamentales: el primero, contemplar una solución para los problemas que fueron detectados en ocasión del diagnóstico, fundamentalmente en la faz procedimental del trámite de habilitación prestando especial atención a los problemas vinculados con la desinformación y el asesoramiento. En segundo término, se propone a través de la Ventanilla dotar a la administración municipal de una solución de simplificación administrativa y de herramientas de gestión y comunicación que permitan introducir mejoras en el circuito del trámite de habilitación de comercios, servicios e industrias.

A partir de lo anterior, se intenta mejorar la calidad del servicio brindado al empresario - ciudadano y su percepción acerca del rol de la administración municipal en el desarrollo económico del partido.

Dicho esto, el informe se estructura de la siguiente forma. El primer capítulo hace referencia a las condiciones que proporcionan el marco para el diseño del modelo de ventanilla única de trámite, el cual contempló básicamente tres cuestiones:

- i) el diagnóstico de la situación actual del trámite, donde se puntualizan los problemas que se espera resolver con la solución de simplificación;
- ii) experiencias de ventanilla: a nivel nacional e internacional, se analizaron distintas ventanillas implementadas con éxito, con el propósito de contar con elementos que sirvan de guía para el diseño de las dimensiones del modelo;
- iii) iniciativas de cambio: identificadas durante la faz del diagnóstico que constituyen lineamientos y propuestas de mejora a ser consideradas en la solución global de ventanilla.

El segundo capítulo del informe, se destina al desarrollo del modelo de ventanilla. Se exhiben en primer lugar algunas consideraciones de carácter general que guiaron el análisis del modelo, y luego se ahonda en la caracterización de las dimensiones de la ventanilla, su diseño y funcionalidad, incluyendo los lineamientos de un plan de implantación para la puesta en marcha del modelo.

Por último, se acompaña el modelo de ventanilla con un conjunto de medidas factibles de implementación en el corto y mediano plazo que, conjuntamente con la ventanilla, buscan hacer más eficiente la gestión municipal.

Es importante resaltar que el éxito de la solución dependerá del compromiso político de las personas que tengan a su cargo promover la medida, y de la asignación de los recursos necesarios para su efectiva implementación.

2. MARCO PARA EL DISEÑO DEL MODELO DE VENTANILLA UNIFICADA DE TRÁMITES

La Ventanilla Única constituye una solución al diagnóstico elaborado sobre el trámite de habilitaciones municipal. En este sentido, se concibe como una herramienta de gestión que apunta a mejorar las ineficiencias detectadas a lo largo del proceso administrativo. A los efectos de facilitar la comprensión del modelo de ventanilla que se describe más adelante, se muestran los principales problemas que se pretenden solucionar mediante la ventanilla.

2.1 Diagnóstico: principales problemas detectados en cada dimensión de análisis

a. Dimensión normativa

- Coexistencia de un procedimiento administrativo municipal regulado por la Provincia, con diversas normas procedimentales de carácter local.
- Proliferación de usos y prácticas de procedimiento que no dan cuenta de la recepción formal.
- Debilidades de técnica legislativa y ultra actividad a una norma derogada.
- Superposición de normativa con la posibilidad de aplicación deliberada.
- Existencia de una unidad de responsabilidad primaria del trámite y una oficina receptora de la documentación, con consecuencias negativas en el procedimiento.
- Estrategia de regulación normativa espasmódica, en los casos de ejercicio del poder de policía concurrente con la Provincia, en las que en oportunidades declina facultades y en otras las reasume como propias.

b. Dimensión Organizacional

- Estructura compleja.
- Convivencia de dos organigramas.
- Fragmentación organizacional: ausencia de mecanismos de interacción formales y explícitos.
- Recursos escasos: humanos y físicos/operativos; fuerte vinculación con la restricción presupuestaria.

c. Dimensión Procedimental

c.1. Ausencia de información

- Ausencia de guía de trámites.
- Dispersión y falta de información acerca de la documentación a presentar.
- Atención al usuario diferenciada (comercio/industria).
- Deficiencias en los medios de comunicación utilizados (ej. página Web).

c.2. Gestión del trámite

- Procedimiento complejo.
- Multiplicación de documentación solicitada.
- Falta de coordinación entre dependencias.
- Descentralización del trámite.
- Sistemas de información múltiples.

2.2 Algunas experiencias de ventanilla

A modo de referencia para el análisis, se llevó a cabo un relevamiento de experiencias de ventanilla única de trámites que fueron implementadas con éxito en otros países y en también en Argentina. Entre las experiencias analizadas se destacan:

Internacionales

- ▶ Centro de Información y Red de Creación de Empresas CIRCE – España
- ▶ Proyecto de Ventanilla de Trámites Municipales – Chile
- ▶ Ventanilla Única de La Paz Bolivia (Fundes)
- ▶ Ventanilla Única de Alajuela- Costa Rica(Fundes)

Locales

- ▶ Ventanilla Única de Olavarría (Fundes Argentina),
- ▶ Ventanilla Única de Morón – (Fomin)
- ▶ Proyecto de habilitación en un día por la Web de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Agencia Gubernamental de Control).

De todas ellas, se pudo extraer distintas enseñanzas y lineamientos que fueron tomados en cuenta al momento de diseñar la ventanilla que mejor se adecua al municipio de la Plata.

Básicamente, del análisis se infiere lo siguiente. *La implantación de modelos de gestión de ventanillas unificadas de trámites es altamente positiva en aquellos casos en los cuales se cuenta con un compromiso técnico-político durante todo el desarrollo del proyecto*, lo que permite avanzar en una profundización de la propuesta inicial, introduciendo cambios en las ordenanzas vigentes que simplifican aún más el procedimiento administrativo a través del consenso entre los funcionarios responsables de las distintas áreas. En el mismo sentido, es factible avanzar en la informatización de éstas áreas y del procedimiento de habilitación en sí, reduciendo tiempos y costos burocráticos (horas-hombre del personal y de circulación de expedientes).

En definitiva, las ventanillas unificadas de trámites constituyen un instrumento de cambio de la administración pública municipal. Estas medidas que comienzan por un área específica con el fin de eliminar barreras de ingreso al nacimiento de nuevas empresas, actúan como disparador para el replanteo de otras tramitaciones que también acarrear trabas “burocráticas”.

A modo de síntesis, puntualizamos las potencialidades del Sistema de Ventanilla Unificada:

- Actúa como disparador para la generación de cambios organizacionales en la administración pública municipal tendientes a mejorar la gestión en áreas claves y relacionadas con la creación de empresas y puestos de trabajo.
- Puede inducir cambios normativos con el fin de mejorar los procedimientos administrativos involucrados en los trámites de habilitación de empresas.
- Permite introducir nuevas herramientas de gestión a través de la informatización de estos procesos, generando información básica para las áreas intervinientes.
- Induce a mejorar la visión del empresario acerca del rol del municipio en el desarrollo local.

2.3 Iniciativas de cambio existentes en el municipio

El cuadro que se exhibe a continuación resume las iniciativas de cambio de la gestión municipal más relevantes que se han conocido a partir de las entrevistas realizadas a funcionarios municipales durante la etapa de

diagnóstico del proyecto. Del análisis de las mismas se desprenden dos cuestiones importantes: por un lado, existe conciencia entre los funcionarios municipales acerca de la necesidad de instrumentar un cambio en la manera de trabajar que imprima mejoras en el procedimiento administrativo que conlleva el trámite; y en segundo lugar, se observan puntos en común en las distintas iniciativas que, de avanzar en su instrumentación, facilitarían la instancia de simplificación en el marco de la ventanilla de trámites.

En virtud de lo anterior, se sintetizan a continuación algunas de las propuestas relevadas:

Iniciativa	De que se trata	Referente	Estado
Habilitación Web	Se trata de una reingeniería del procedimiento de habilitación de comercios e industrias con introducción de interfaces Web. Objetivos: Disminución de tiempos, tareas y visitas del contribuyente. Aumento progresivo del padrón de contribuyentes habilitados.	Dirección de Rentas/ Dirección General de Sistemas	Planteo de la situación problemática y esquema deseado de simplificación.
Reempadronamiento Web	Desarrollo de un procedimiento simplificado a través de una aplicación Web y una visita al municipio con documentación reducida para el legajo del emprendimiento. Objetivos: enriquecimiento de los datos disponibles, actualización del padrón de contribuyentes, cobro de deudas.	Dirección de Rentas/ Dirección General de Gobierno	Implementado en septiembre de 2008 hasta 31-12-08. Relativo caudal de registros en el momento de las entrevistas.
Proyecto Web de inscripción online	Es pedido de desarrollo de un módulo solicitado a la Empresa Consist por la gestión anterior para la interface Web con los contribuyentes.	Dirección General de Sistemas / Consist	Dado de baja
Proyecto CFI Ciudad Digital	Es relevamiento para reorganizar y homogeneizar los contenidos de la página Web del municipio. Objetivos: Mejorar servicios al ciudadano y al habitante, mejorar gestión pública, reducir costos, transparencia y participación.	Secretaría de la Modernización / Dirección General de Sistemas/	A punto de comenzar.

Iniciativa	De que se trata	Referente	Estado
GIS para factibilidad de localización	<p>Es un sistema de georeferenciamiento de información que utiliza el área de planeamiento determinados informes y factibilidades.</p> <p>Objetivos: ubicación y análisis de situaciones sobre requisitos y limitaciones a las distancias.</p>	Dirección de Planeamiento Urbano	En operación.
RAFAM para el manejo de las tasas que se emiten en el Cementerio	<p>Es un aplicativo que descentraliza la liquidación y administración de tasas que se abonan en el cementerio.</p> <p>Objetivos: Descentralizar la operación y facilitar los trámites de los contribuyentes.</p>	Dirección General de Sistemas	Recientemente implementado (fines de octubre 2008)
RAFAM otras iniciativas	<p>Se trata de aplicativos que se planean implementar en el corto plazo con los siguientes destinos: Digitalización de actas; Digitalización del catastro parcelario y abono de tasas mediante convenios de planes de pago en el lugar</p>	Dirección General de Sistemas	A implementar
Arba colabora con la municipalidad de La Plata para el recupero de tasas	<p>Es un convenio suscripto entre el Intendente y el Director Ejecutivo del ARBA que prevé la intervención de la Agencia provincial con acciones especiales de intimación y gestión de mora administrativa de las tasas municipales.</p>	Dirección de Rentas / Arba	Convenio realizado
Derogación las tasas de abasto y publicidad	<p>Es un anuncio relevado sobre la ley 13.863 de la provincia de Buenos Aires que dispuso que los municipios del distrito que de manera simultánea deroguen la tasa de abasto y el derecho de publicidad interior, podrán participar de 1,5% de la recaudación del Impuesto sobre los Ingresos Brutos.</p>	Dirección de Rentas	Reciente convenio
Consortio de Gestión y Desarrollo Capital	<p>A través de la ordenanza 10.405 se autoriza al Departamento Ejecutivo a suscribir, conjuntamente con los Intendentes de Berisso, Brandsen, Ensenada, Magdalena y Punta Indio, el convenio de creación del Consorcio de Gestión y Desarrollo, mediante el cual se comprometen a agruparse bajo el régimen legal contemplado en la Ley 13.580, constituyendo la subregión que se denominará Consorcio de Gestión y Desarrollo Capital</p>	Ordenanza municipal	Se dicto 23 de julio de 2008

3. LA SOLUCION DE SIMPLIFICACIÓN. EL MODELO DE VENTANILLA UNICA DE TRÁMITES EN EL MUNICIPIO DE LA PLATA.

Como ya se dijo, la Ventanilla Única constituye una solución de simplificación administrativa que trae aparejado un cambio de gestión. La intensidad y profundidad del cambio depende pura y exclusivamente de las condiciones generales del contexto en el cual se desarrollará el modelo y del compromiso político de los funcionarios que tengan a su cargo la implementación del mismo.

Es por ello, que la solución de ventanilla propuesta para el municipio de La Plata parte de considerar el estado actual de la gestión en términos de los problemas detectados y la viabilidad del cambio.

En función de lo anterior, la concepción de la ventanilla se hizo en torno a las siguientes consignas metodológicas:

- Análisis del trámite en tres ejes de gestión: se dividió el trámite en los tres ejes más significativos de la gestión, los cuales son: asesoramiento, registración y habilitación. Esta división del trámite permitió direccionar las mejoras según la instancia del trámite.
- Niveles del diseño: los niveles refieren a tres cuestiones fundamentales a tener en cuenta para plantear un modelo de ventanilla que resulte viable de implementación. Dichos niveles son: 1. Responsabilidad y gerencia de la Ventanilla; 2. Alcance de la simplificación administrativa; 3. Impacto de la solución.
- Definición de las áreas de intervención.
- Dimensión de la gestión de habilitación en términos cuantitativos y cualitativos;
- Grado de institucionalidad del Municipio;
- La viabilidad de introducir mejoras en la gestión del trámite.

En función de lo expuesto hasta aquí, se arribó a la siguiente solución de simplificación: *creación, en el marco de un programa de modernización y reforma administrativa, de una ventanilla de asesoramiento integral de trámites en materia de habilitación de actividades económicas que incluya, a su vez,*

información sobre los programas vigentes en el municipio de competencias afines a la actividad económica del partido.

Dicha solución, requiere llevar a cabo tres líneas de acción concretas:

- i) Desarrollar, en el contexto de la actual política de modernización municipal, un programa general de modernización y reforma administrativa de amplio alcance, que incluya entre sus objetivos la promoción de instrumentos, proyectos y acciones de reforma administrativa.
- *Impulsar la creación de una ventanilla integral de asesoramiento en materia de trámites de habilitación de actividades económicas en la órbita de la Secretaría de Gobierno.*
 - Elaborar un set de medidas (corto y mediano plazo) que aporte soluciones a los problemas detectados en el diagnóstico en materia normativa, organizacional y procedimental.

La solución de simplificación trazada en tres ejes responde a múltiples objetivos. Así, el primer eje deviene de la necesidad de institucionalizar el modelo de Ventanilla Única, esto es: proveer el marco legal e institucional que legitime su conformación. En segundo lugar, se requiere viabilizar la intervención que significa la creación de la Ventanilla, seguido de la simplificación del trámite, en búsqueda de la aceptación de los involucrados. Y finalmente, el tercer eje de la solución encuentra sustento en los problemas derivados del diagnóstico en las tres dimensiones estudiadas. Las medidas que se sugieren, conjuntamente con la ventanilla, configuran el escenario de reforma administrativa para el municipio de La Plata.

3.1 Programa de Modernización y Reforma Administrativa: Ventanilla de Asesoramiento Integral de Trámites de Habilitación

Justificación

La actual administración municipal ha dado al objetivo de reforma administrativa y modernización de la gestión un rol preponderante. Una muestra de ello es la creación de la Secretaría de Modernización y Desarrollo Económico (SMYDE), la cual posee entre sus competencias las que a continuación se mencionan:

- Entender de manera integral en el desarrollo económico y productivo, por medio de la formulación y ejecución de programas productivos, de inversión y generación de empleo, como así también en la faz comercial y de servicios.
- Definir políticas económicas activas, de modernización de la gestión municipal y de generación de empleo.
- Promoción de la natalidad de empresas.
- Promover el desarrollo turístico del municipio.
- Entender en todo lo concerniente a la publicidad en la vía pública.
- Elaborar estrategias de reinserción para las empresas recuperadas.
- Gestionar la cooperación técnica y financiera para el desarrollo económico del Partido de La Plata.
- Desarrollar estrategias de gobierno electrónico, analizar procesos administrativos, propendiendo a que estos sean lo más ágiles y rápidos posibles.
- Proponer y ejecutar acciones orientadas a la generación de empleo genuino en la actividad privada.
- Participar en las políticas de inversiones en el ámbito del Partido.

Con la conformación de la Secretaría se ha creado un marco institucional propicio para el desarrollo de todo tipo de iniciativas de reforma administrativa. Dicho marco, constituye el canal mediante el cual resulta conveniente introducir una solución de ventanilla en la instancia municipal. En línea con ello, se sugiere poner en marcha un programa de reforma administrativa y de modernización de la gestión cuya primera iniciativa sea impulsar la creación de la ventanilla de trámite. En este sentido, los objetivos del programa serán:

- Propiciar la modernización de la gestión pública por medio de iniciativas que se nutran de herramientas modernas y una visión actualizada del rol del estado.
- Impulsar mejoras en el ámbito municipal a partir de la promoción de instrumentos y proyectos concretos en el ámbito del municipio.

- Sugerir mejoras continuas de la administración municipal sobre la base de la retroalimentación permanente de las acciones implementadas.
- Instrumentar los mecanismos necesarios para propiciar un cambio cultural en la gestión municipal.
- Elaborar propuestas de reforma que contemple cambios normativos, de aspectos organizativos, tecnológicos e informáticos, y de infraestructura física.

3.2 Proyecto: Ventanilla de Asesoramiento Integral de Trámites de Habilitación

3.2.1 Objetivos específicos

Crear una ventanilla de asesoramiento integral en la órbita de la Secretaría de Gobierno que tenga como principales funciones las siguientes:

- i) informar al ciudadano sobre las exigencias documentales que requiere el municipio para habilitar un emprendimiento en el partido de la Plata, previo inicio del trámite;
- ii) asistir al ciudadano durante el desarrollo del trámite en aquellas cuestiones que impliquen su presencia en el municipio;
- iii) gestionar hacia adentro del municipio la rápida resolución del expediente;
- iv) monitorear el estado del trámite (desde el inicio hasta su finalización).
- v) asesorar al ciudadano sobre la oferta de programas de apoyo y fomento de inversión que promueve la SMyDE.

3.2.2. Autoridad de aplicación: Secretaría de Gobierno

La autoridad de aplicación de la Ventanilla Única de Asesoramiento Integral de Trámites será la Secretaría de Gobierno, y dentro de esta, la Dirección general de Gobierno. Es esta Secretaría la que posee actualmente la competencia del trámite, y por consiguiente, cuenta con los recursos humanos y el conocimiento necesario para desempeñar las funciones que le serán asignadas a la Ventanilla. Por tal motivo, la intervención que representa la

implantación de un modelo de ventanilla única será ejercida en el ámbito de la mencionada Secretaría.

3.2.3. Alcance del modelo de Ventanilla Única

En base a lo consignado en la metodología, el diseño de la ventanilla, entendida como una herramienta de gestión, priorizó la instancia de asesoramiento del trámite puesto que constituye el primer contacto del municipio con el ciudadano. Por otra parte, se vio reflejado en el diagnóstico la magnitud de los problemas asociados a dicha instancia, todas cuestiones inherentes a la ausencia de información inicial y la baja calidad del servicio prestado al ciudadano.

Atendiendo a esta situación, la ventanilla significa un cambio radical en el proceso de atención al público procurando dar tratamiento a los problemas indicados. A partir de allí, la simplificación del trámite se produce como consecuencia de las mejoras introducidas en la primera etapa del procedimiento, evitándose así el derrame de ineficiencias a medida que se avanza con la resolución del expediente.

Por otro lado, el cambio propuesto plantea como concepto principal: crear la función de “agente dinamizador del trámite”. Dicha figura será desempeñada por una instancia ad hoc integrada por funcionarios de la Secretaría de Modernización y Desarrollo Económico (promotora del cambio), Secretaría de Gobierno (autoridad primaria del trámite), Secretaría de Gestión Pública (autoridad política) y Secretaría de Economía, cuya función principal será la definición de los aspectos estratégicos del modelo, la supervisión de la labor de los empleados de la ventanilla y el monitoreo permanente de sus resultados, incluyendo la percepción del ciudadano. De las apreciaciones que se obtengan podrán delinearse los ajustes a realizarle al modelo de ventanilla, una vez implementado el cambio.

También, la ventanilla incorpora cambios hacia adentro de la gestión pública. Básicamente, las mejoras se observan en los mecanismos de coordinación entre las áreas que intervienen en el circuito del expediente y la ventanilla como área receptora del trámite. Bajo la órbita de la ventanilla, la gestión de coordinación y supervisión del expediente será ejercida por

“gestores internos” quienes tendrán la responsabilidad de agilizar el tratamiento del expediente, una vez ingresado por la ventanilla única. Los gestores, supervisados a su vez por el agente dinamizador del trámite, forman parte importante de la solución de simplificación en la medida que permiten eliminar los tiempos improductivos que se producen a lo largo del trámite por falta de dinámica en la resolución de la habilitación.

Asimismo, la reforma propuesta se acompaña de herramientas que contribuyen a mejorar la gestión de los empleados de las áreas involucradas en el proceso del trámite, así como también la información suministrada al contribuyente. Dichas herramientas son: manual de procedimientos internos, guía de trámites para el contribuyente, formulario único (normalización de la carga de datos), manual de normas y señalética, entre otras.

Finalmente, la ventanilla implica la elaboración de un marco normativo para el sustento legal del Modelo Integral para la gestión de los servicios, acompañado de propuesta de reformas normativas del marco regulatorio vigente.

3.2.4 Marco Legal- Institucional

a. Marco legal

La definición de políticas de modernización de la gestión municipal se concibe como la adecuación de los modelos institucionales y de gestión a los objetivos estratégicos del Estado tendientes a un desarrollo equitativo y sustentable para la incorporación de políticas específicas que tiendan al crecimiento económico y la inclusión social de los ciudadanos.

En ese marco, el Decreto 1817/07 asigna a la Secretaria de Modernización y Desarrollo competencia para impulsar iniciativas en materia de modernización, tendientes a fortalecer la gestión municipal.

Por ello, propicia la construcción de un Modelo Integral para la Gestión de los Servicios Municipales como un Plan del Estado municipal, componente prioritario en su política de modernización.

La transformación en el modelo de gestión que lleva adelante la Municipalidad de La Plata, y que entre otros aspectos se constituye con un

nuevo diseño jurídico-normativo, implicará cambios en los procesos internos que coadyuvan a proveer aquellas prestaciones que componen su misión crítica.

El proceso de construcción del Modelo integral para la Gestión de los Servicios Municipales, supone un estadio de diseño y planificación de sus componentes, un relevante grado de centralización normativa y una planificación operativa que se refleje en un Plan de Acción, a efectos de asumirse como un proceso indispensable, evolutivo, modular e incremental.

En virtud de lo expuesto, el Modelo Integral para la gestión de los Servicios Municipales (Ventanilla Única), se fundamenta en tres propósitos esenciales que constituyen su meta:

- Generar un consenso sobre la visión y los valores del municipio para aunar los esfuerzos.
- Promover un profundo cambio cultural en la organización y en los recursos humanos que la integran.
- Fomentar el trabajo integrado de todas las unidades organizacionales, mediante procedimientos y metodologías uniformes.

Precisar el alcance del Plan para llevar adelante la puesta en marcha de un Modelo Integral para la Gestión de Servicios Municipales, implica desagregar los componentes del Programa de Modernización y Reforma Administrativa en dos proyectos: Proyecto ventanilla de asesoramiento integral de trámites de habilitación; y Proyecto Set de mejoras de gestión.

Ambos proyectos, sujetos a un proceso de retroalimentación, abastecen al Programa de Modernización y Reforma Administrativa, canal instrumental para la construcción del Modelo Integral para la Gestión de Servicios Municipales.

El Plan de Acción fija pautas y líneas de intervención tendientes a promover el buen uso de las herramientas normativas y tecnologías asociadas para contribuir al logro de las metas y objetivos del Programa.

b. Marco institucional

Como se indicó, el proyecto se enmarca en las misiones y funciones normadas por el Decreto 1817/07, el cual asigna la competencia para la

habilitación de actividades económicas a la Dirección General de Gobierno, bajo la órbita de la Secretaría de Gobierno.

De esta forma, el modelo que se propone incorpora dos entidades que modificarán la estructura funcional del municipio: por un lado, el mencionado “agente dinamizador” compuesto por funcionarios de alto nivel y conformado por dos instancias de índole ahocrático, una comisión ejecutiva y otra operativa cuyas funciones serán de definición, gerenciamiento y control del modelo; y por otro lado, una instancia dentro del esquema funcional de la dirección General de Gobierno que, si bien verá alteradas algunas de sus funciones existentes (por medio de un proceso de enriquecimiento de funciones), incorporará un nuevo puesto, el de gestor interno, el cual deberá ser legitimado formalmente.

En el acápite correspondiente a la organización y funciones, se abordan con mayor amplitud los aspectos inherentes a las competencias y funciones de estas entidades.

c. Características de la Unidad de Fortalecimiento de la Gestión de servicios municipales de habilitación/autorización

Fines:

- Contribuir a fortalecer el proceso de modernización en la gestión de los servicios que presta el municipio, acompañando las decisiones jurídico-políticas de la jurisdicción;
- Colaborar en la planificación y el diseño de un sistema de gestión coordinado que garantice la calidad del proceso que se emprende, y contribuya al cambio cultural en la organización.

Carácter: Adhocrática

Dependencia: Secretaria de Modernización y Desarrollo Económico

Modalidad: Unidad Ejecutora-Presta servicios de asistencia técnica

Los posibles ejes de Acción a través de los cuales se podría brindar la asistencia técnica, es decir las áreas de asistencia, son los siguientes:

- Eje Jurídico Público: Promueve la actualización de la normativa dirigida a mejorar la gestión administrativa para la adecuada prestación de los servicios estatales indelegables a la comunidad.

Incluye apoyo y asesoramiento en técnica Legislativa, vinculada a la institucionalización de herramientas de gestión consensuadas

- Eje Gestión y Reforma Administrativa: Propicia un sistema de planificación gubernamental, orientado por las demandas ciudadanas, generando mecanismos de información de gestión destinados a la oportuna toma de decisiones, promoviendo la incorporación de tecnología y racionalización de procesos e incorporando incentivos claros para inducir modificaciones o transformaciones en la acción estatal.
- Eje Comunicacional: Fomenta la reconstrucción de la confianza de los ciudadanos en las instituciones a través de un Plan Comunicacional que informe y sensibilice sobre los Ejes de la Modernización a los actores involucrados, Instituciones representativas de la comunidad y a los ciudadanos en general.
- Eje Transparencia en la Gestión y Participación Ciudadana: Representa una visión moderna de las organizaciones basadas en un sistema de información actualizada, oportuna, y veraz y en la efectiva creación de espacios superadores de la relación Estado-Sociedad, garantizando la participación de los ciudadanos en el diseño, ejecución y control de las políticas públicas.

Integración: Equipo de trabajo integrado por:

- Los titulares de la Secretaría de Modernización y Desarrollo Económico, de la Secretaría de Gobierno, de la Secretaría de la Gestión Pública y de la Secretaría de Economía (instancia política).
- Un Responsable Ejecutivo de la unidad para la interacción intrajurisdiccional e interjurisdiccional (instancia técnica);
- Un equipo técnico seleccionado de entre el personal de la Secretaría de Gobierno, Secretaría de Modernización y Desarrollo Económico, Secretaría de la Gestión Pública y Secretaría de Economía. (instancia operativa)

La organización funcional de la unidad no demandaría aumento en la planta de personal. Todas las necesidades de recursos humanos deberían ser atendidas por funcionarios o empleados de la jurisdicción, quienes cumplirán

sus cometidos como extensión o en sustitución transitoria de sus obligaciones habituales.

Objetivos:

- Implementar un servicio permanente de asistencia técnica a la gestión de servicios municipal, que permita construir un modelo efectivo de provisión de servicios a la comunidad, promoviendo compromisos de gestión anual de las diferentes áreas de intervención;
- Coadyuvar en la construcción de un modelo integral para gestión de servicios municipales

Acciones:

- Elaborar un Plan de Acción para la puesta en marcha del Proyecto ventanilla de asesoramiento integral de trámites de habilitación., adoptando las previsiones necesarias para la optimización de recursos y la utilización efectiva de los medios existentes;
- Propiciar los requerimientos legales necesarios para la ejecución del Proyecto ventanilla de asesoramiento integral de trámites de habilitación, y su actualización permanente en función de la evaluación de impacto del proceso de reforma.
- Coordinar líneas de acción con las áreas de competencia sustantiva, para contribuir a atenuar las resistencias culturales de la organización y facilitando acciones interjurisdiccionales en todos sus niveles.
- Proponer modificaciones normativas y de los procedimientos administrativos y organizacionales que fueran necesarias para la implementación exitosa de los proyectos que integran el Programa de Modernización y Reforma Administrativa.
- Diseñar la conformación en su ámbito de una comisión operativa que opere como dinamizador y operador del proyecto de ventanilla de asesoramiento integral de trámites de habilitación, como operativización de la instancia de supervisión en la ejecución del Programa y monitoreo de la percepción del ciudadano, para que en función de la evaluación de impacto, se proponga la realización de ajustes en el diseño de implementación.
- Planificar el proceso de selección (concurso cerrado) -con la colaboración de la Dirección de Personal, para la integración del “gestor

interno”, como función ejecutora en la implementación del proyecto de ventanilla de asesoramiento integral de trámites de habilitación, que actúa en el marco de los lineamientos establecidos por el agente dinamizador.

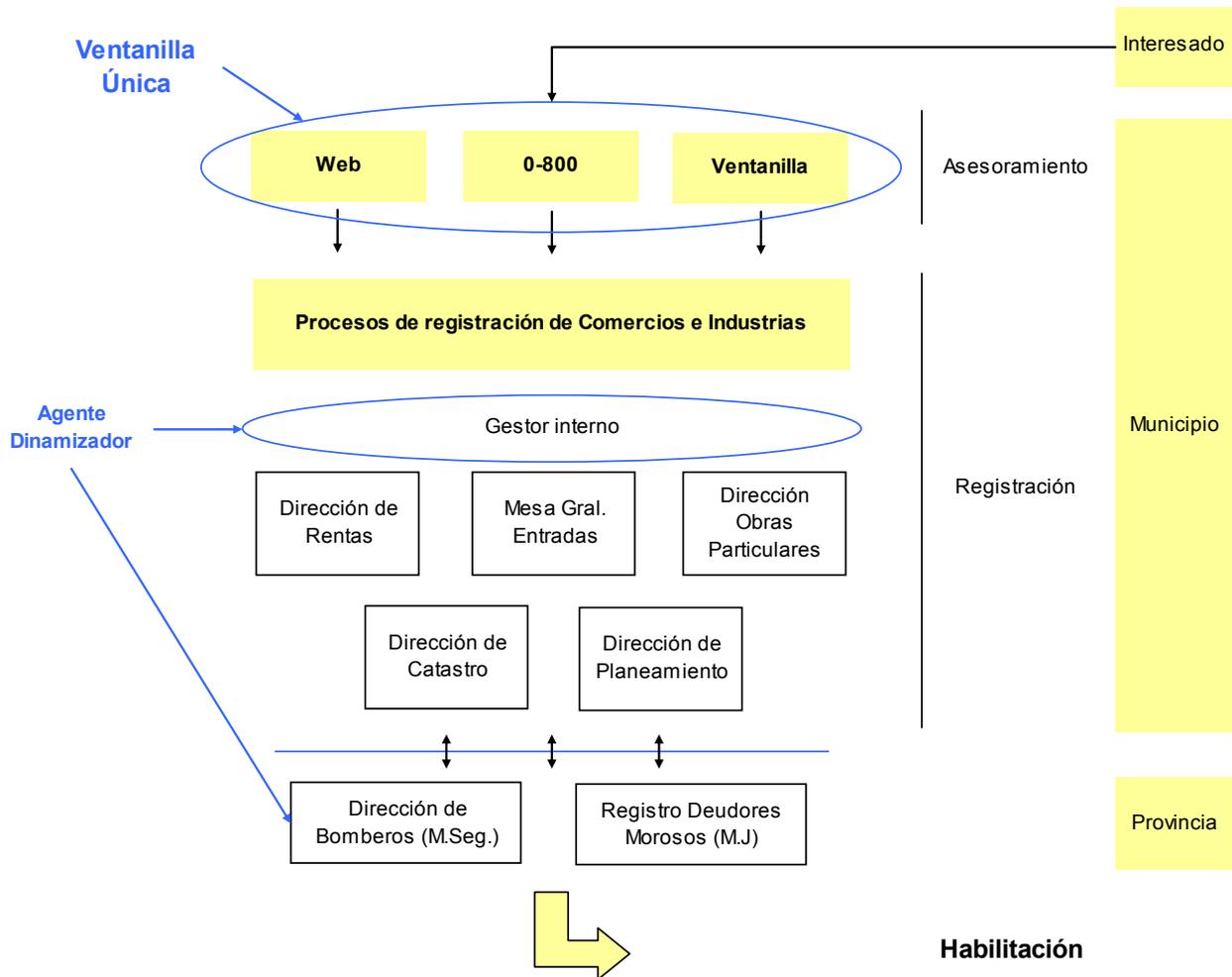
- Proyectar un trayecto curricular de inducción y capacitación para los recursos humanos de las Secretarías de Gobierno, de Modernización y Desarrollo Económico, de Economía y de la Gestión Pública, interesados en conformar la instancia operativa de la Unidad de Fortalecimiento de la Gestión de servicios municipales de habilitación/autorización y/o la instancia ejecutora incorporándose como gestor interno.

3.3 Esquema funcional del Modelo. Dimensiones del diseño de la Ventanilla.

Como ya se mencionó, la creación de la ventanilla implica un cambio radical en la instancia de asesoramiento inicial del trámite. El actual proceso se verá afectado por la puesta en marcha de la ventanilla en los procesos que atañen al asesoramiento y al inicio del trámite, previa confección del expediente. De esta forma, lo que se busca es eliminar todas aquellas instancias que recorre el expediente consecuencia de faltantes de documentación y/o problemas de comprensión del trámite.

A efectos de dimensionar la solución de ventanilla, se muestra en el gráfico siguiente la lógica funcional del modelo y las instancias de simplificación.

ESQUEMA DE LA VENTANILLA UNICA DE TRÁMITES



3.3.1. Diseño del modelo

El diseño de la ventanilla se estructuró en cuatro dimensiones:

1. vías de acceso y comunicación inicial.
2. organización y recursos humanos
3. plataforma digital
4. espacio físico

En los párrafos siguientes se especifica el alcance y las características de cada dimensión.

1. Vías de acceso y comunicación: refiere al canal de comunicación entre el municipio y ciudadano. Representa la instancia inicial del trámite y adopta tres variantes: vía telefónica, vía Web, ventanilla física.

La primera opción consiste en una línea de teléfono gratuita (0-800) destinada exclusivamente a canalizar las preguntas del ciudadano acerca del trámite. El personal a cargo de la atención de la línea estará en condiciones de responder sobre los siguientes aspectos del trámite:

1. requisitos generales que exige la norma para habilitar una industria y/o comercio en el partido de La Plata;
2. requisitos particulares que exige la norma para habilitar una industria y/o comercio determinado, según excepciones, en el partido de La Plata;
3. requisitos documentales que requiere el trámite. Organismo responsable de su emisión, formato de presentación, número de copias.
4. montos a pagar en concepto de timbrados y tasas municipales.
5. cursograma del trámite: dependencias intervinientes, tiempo de resolución.
6. instrucciones para iniciar el trámite: dónde y cuando debe presentarse con la documentación para iniciar formalmente el trámite.
7. instrucciones para abonar los conceptos correspondientes: monto, instancia, lugar.
8. instrucciones para retirar la habilitación: fecha y lugar de entrega.

La vía de comunicación a través de Internet suministra la misma información que en el caso anterior, y agrega la opción de imprimir la guía de trámites.

Por último, la ventanilla constituye un espacio físico dentro del municipio, destinado a atender personalmente al interesado. El particular que se acerque a solicitar información en el municipio, será atendido por personal calificado que le brindará el asesoramiento debido, y le hará entrega de la guía de trámites. Entre las funciones de la ventanilla, se destacan:

- Asesorar al empresario en todos los aspectos del trámite. Dicho asesoramiento comprenderá los aspectos ya mencionados, y el

compromiso del agente dinamizador (seguimiento, y comunicación al empresario).

- Seguir el desarrollo del expediente: esta función implica monitorear la gestión del trámite en el municipio. Coordinar la labor de las distintas áreas intervinientes.
- Comunicar al empresario sobre la gestión del trámite: solicitar mayor información en caso de resultar necesario, informarle cuando y donde abonar timbrados y tasas, y notificarlo de la inspección, y finalmente de la resolución de habilitación.

La función de asesoramiento comprende también la oferta de instrumentos y/o programas vigentes en el municipio para promoción industrial, atracción de inversiones, entre otros.

2. Organización y recursos humanos: comprende el diseño de la estructura organizacional de la ventanilla: organigrama funcional, puestos de trabajo, perfil de recursos humanos, calificaciones, y mecanismos de coordinación verticales y horizontales, proceso de toma de decisiones, comunicación y supervisión.

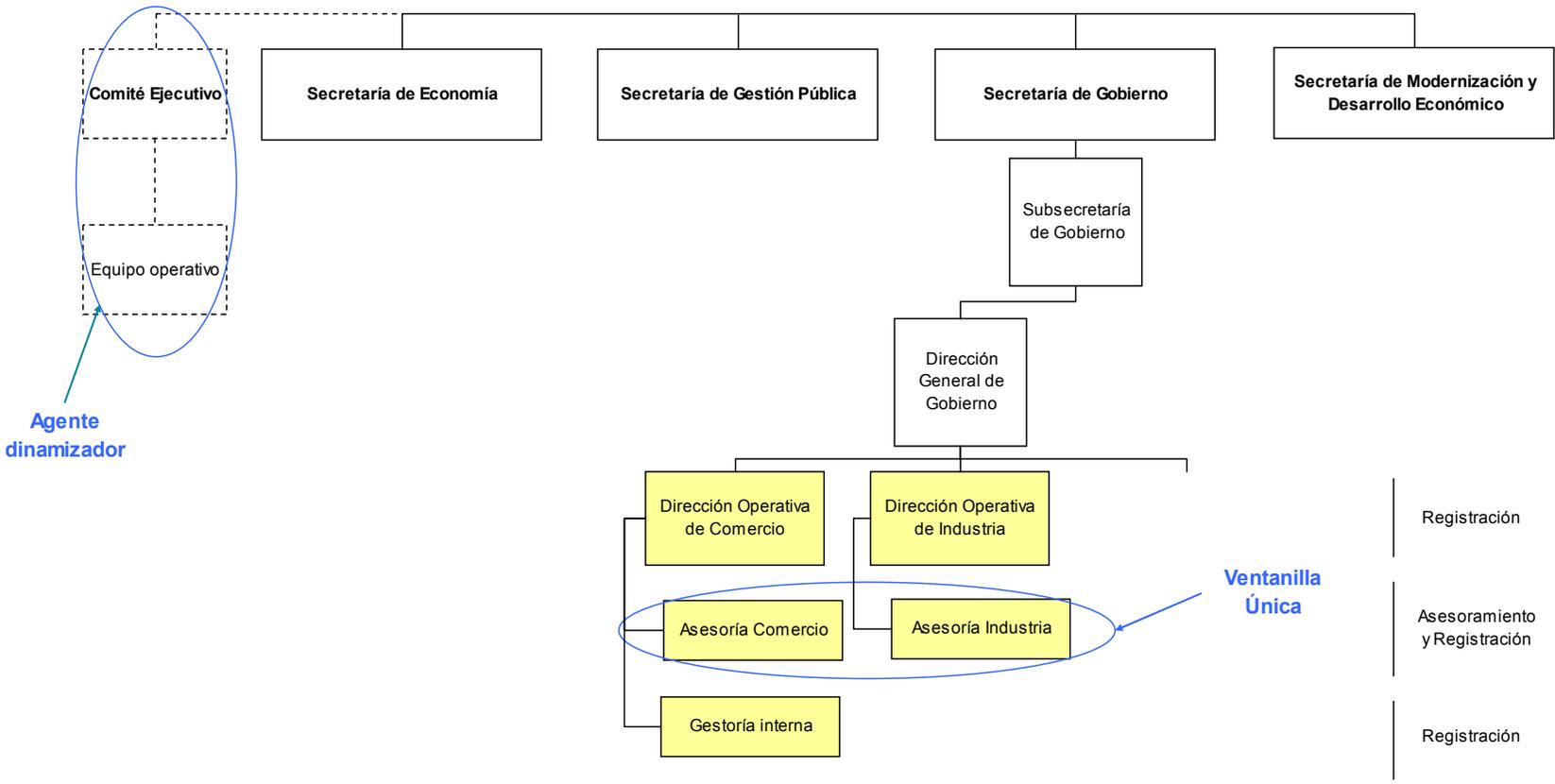
El diseño funcional del modelo responde a lo planteado previamente en el esquema que se ha pretendido dar a la ventanilla de trámites y toma como base la estructura que establece el Decreto 1817 para la Dirección General de Gobierno. Sin embargo, dado que el nuevo modelo conlleva una modificación en las funciones de asesoramiento y registración, éstas deben ser incorporadas a la estructura por dos vías: a) enriquecimiento de la función y b) creación de un nuevo puesto, agente de trámites.

a) En lo que respecta al enriquecimiento de la función, se modificará el esquema actual de atención por un nuevo concepto que buscará dar integralidad al asesoramiento, convirtiendo al agente de la ventanilla en un asesor/ejecutivo del trámite. Así, el interesado mantendrá siempre contacto con el mismo asesor quien será el receptor de todo tipo de consulta y asistirá al empresario hasta la obtención de su certificado de habilitación.

b) Por su parte, el agente de trámites ocupará una posición de back office de la habilitación de comercios e industrias y tendrá a su cargo la gestión interna del expediente y de la documentación requerida (y que en esta instancia toma a su cargo el municipio y no ya el interesado), lo que constituye

una solución de facilitación para el interesado y de concentración de actividades que hasta el momento estaban desconcentradas y sin una secuencia definida.

Estructura funcional de la Dirección General de Gobierno con la implementación de la VU



a. Funciones de las nuevas entidades

La incorporación del modelo de ventanilla de trámites y de las entidades mencionadas previamente, conlleva la asignación de funciones y tareas que difieren, en alguna medida, de las que en la actualidad se ejecutan en el área.

Agente dinamizador: la figura del agente dinamizador constituye una de las incorporaciones dentro de la faz institucional, y su estructura funcional se divide en dos entidades: i) un Comité Ejecutivo y II) un Equipo Operativo.

- i) Comité Ejecutivo: será integrado por funcionarios jerárquicos de las áreas con injerencia directa en el trámite y aquellas que detentan alguna función relevante para el mismo. Su función principal será la de gerenciar y liderar el cambio hacia el nuevo modelo, coordinar su implementación y las actividades derivadas de la misma, coordinar al equipo operativo y planificar todo aquello vinculado al modelo.
- ii) Equipo operativo: estará integrado por personal de las distintas áreas con incumbencia en el trámite, participando del mismo un representante de cada una de las Secretarías que integran el Comité Ejecutivo. Será el encargado de operativizar el cambio, implantar el nuevo modelo y darle el seguimiento permanente a cada una de las funciones operativas de la Ventanilla.

Asesoría: el área de asesoría conformará lo que se denomina “front office” de la ventanilla, y participará en los procesos de asesoramiento y registración. Estará compuesta por personal que actualmente se desempeña en las funciones habilitación de comercios e industrias en la Dirección General de Gobierno, es decir, se recurrirá a movilidad interna, pero se enriquecerá su tarea dándole mayor alcance.

En materia de asesoramiento, sus funciones serán:

1. Brindar información acerca de la actividad a realizar, la localización, los requisitos y la documentación vinculada al trámite, los tiempos, los costos, datos de publicidad en carteles.
2. Asesorar a los interesados en materia de programas de apoyo y líneas vigentes a nivel municipal, provincial y nacional.
3. Realizar un pre-encuadre de la actividad.

4. Entregar y explicar una guía de trámites preimpresa e indicar los requisitos y la forma de dar cumplimiento a los mismos.
5. Mantener contacto permanente con el interesado de modo de informar el avance de su trámite y su resolución.

En materia de registración, sus funciones consistirán en

1. Recibir la documentación que entreguen los solicitantes y visarla.
2. Completar el formulario único, imprimirlo y registrar la firma del interesado.
3. Completar formulario de solicitud de asesoramiento técnico sobre seguridad siniestral para bomberos y aquí también registrar la firma.
4. Confeccionar la carpeta del expediente y dar cumplimiento al inicio (entregar comprobante con detalle de documentación recibida y de cantidad de folios, que servirá para la liquidación del sellado oportunamente.
5. Encuadrar formalmente la actividad y solicitar la supervisión y firma del jefe del área.
6. Gestionar la documentación del expediente que en el nuevo trámite pasan a ser competencia interna de la Ventanilla: último plano aprobado de la partida y tres copias (Dirección de Obras Particulares); Certificado de Puerta (Dirección de Catastro); certificado de libre deuda (Registro de Deudores Morosos-vía correo electrónico); consultar situación del local (partida en el sistema Consist, - bajas de oficio).
7. Gestionar los expedientes que requieren factibilidad de localización o Informe de zonificación al Departamento de Planeamiento Urbano y retirar todos los informes que ya están terminados.

Una vez concluida la registración y cumplidos los pasos formales del trámite, tiene lugar la entrega de la habilitación al interesado, lo cual involucrará:

1. Entregar el certificado de habilitación, libro de actas y calcomanía.
2. Adjuntar fojas y comprobantes en el expediente.

Esta función conllevará la creación de seis puestos de trabajo, cuatro de ellos específicos para comercios y servicios y dos para industrias, con la correspondiente supervisión en cada materia de las Direcciones Operativas existentes.

Gestoría interna: esta entidad corresponde a la segunda incorporación dentro de la estructura funcional municipal y actuará bajo la órbita de la Dirección Operativa de Comercio. Su función se concentrará fundamentalmente en el proceso

de registraci3n; en los t3rminos de la Ventanilla de tr3mites operar3 en el “back office”.

En este caso particular, es probable que deba recurrirse a un proceso de reclutamiento interno en 3reas vinculadas con correo interno y administraci3n y no se descarta la posibilidad de realizar una b3squeda externa. Asimismo, resultar3 fundamental la capacitaci3n de este personal en todas las cuestiones internas y operativas del tr3mite.

En cuanto a sus funciones, las mismas consistir3n en:

1. Gest3n interna de toda la documentaci3n respaldatoria del tr3mite:
 - 1.a. Retirar los planos de la Direcci3n de Obras Particulares (por medio de lotes diarios).
 - 1.b. Retirar el Certificado de Puerta (Direcci3n de Catastro).
 - 1.c. Ejecutar la baja de oficio cuando sea requerido.
2. Gestionar los informes de asesoramiento antisiniestral y los planos marcados, y retirar los finales de obra (lotes diarios).
3. Retirar documentaci3n y expedientes de factibilidad de localizaci3n o Informe de zonificaci3n al Departamento de Planeamiento Urbano y retirar todos los informes terminados.
4. Iniciar el expediente a Mesa General de Entradas.
5. Timbrar fojas y anexar al expediente en el 3rea que se encuentre.
6. Incorporar el informe de bomberos en el 3rea donde se encuentra el expediente y solicitar turno para inspecci3n.
7. Dar seguimiento al registro interno de pases y firma correspondiente.
8. Solicitar liquidaci3n de tasa de habilitaci3n, de inspecci3n de seguridad e Higiene y si tuviera de publicidad. Tambi3n solicitar liquidaci3n de timbrados (Derechos de Oficina) por toda la documentaci3n ya ingresada. En esta etapa los empleados de Recursos Varios dan el alta tributaria en el sistema.

La incorporaci3n de esta figura requerir3 la creaci3n de 4 puestos de trabajo, en lo posible a ser cubiertos por personal administrativo de la Direcci3n General de Gobierno.

b. Mecanismos de comunicaci3n y coordinaci3n

El buen funcionamiento del modelo hace necesaria una completa coordinaci3n entre las diferentes instancias dentro de la Direcci3n General de Gobierno, especialmente las creadas en el marco del proyecto (asesor3a y gestor3a)

con las distintas áreas involucradas en las etapas de Registración y Habilitación. Si bien la competencia primaria del trámite se encuentra en esta dependencia, los requisitos que debe cumplimentar un interesado para recibir su habilitación, involucran a otras áreas. Esto hace necesario que los procesos de gestión interna se encuentren aceitados ya que de otro modo no se lograría eliminar las barreras temporales que se enfrentan en la actualidad.

De este modo, la coordinación se dará entre unidades de diferente nivel, a saber:

1. Unidades internas directas, dentro del municipio: Dirección Operativa de Comercio, Dirección Operativa de Industria, Dirección de Planeamiento, Dirección de Catastro, Dirección de Rentas, Dirección de Obras Particulares y Mesa General de Entradas.

2. Unidades internas indirectas: Dirección de Transportes, Dirección de Hidráulica, Dirección de Cultura y Educación, Departamento de Planificación Ambiental entre otros donde su intervención es a demanda.

3. Unidades externas, fuera del municipio: Dirección de Bomberos en la órbita Provincial, y en casos particulares de industrias el Organismo Provincial de Desarrollo Sostenible, Dirección de Industrias Cárnicas y Lácteas y otros de competencia alimenticia (Laboratorio Central de Salud, como el más relevante).

El modelo ha sido concebido para actuar como instancia de enlace entre las unidades internas, previéndose para ello una instancia adhocrática, dinamizadora del proceso y que buscará desarrollar consensos entre los intervinientes, de modo de dar viabilidad a la reforma.

Por otra parte, la unidad de gestoría hará las veces de integrador y enlace entre áreas, retroalimentando el proceso, durante la fase de implantación.

En lo que hace a las unidades externas, la coordinación también dependerá del trabajo de la Comisión Ejecutiva, pero será necesario suscribir convenios de colaboración y, luego de avanzada la iniciativa provincia de Trámite Único, integrar a la ventanilla municipal dentro del mismo.

La Ventanilla realizará la función de enlace entre los trámites y las áreas con competencia que participan en el modelo. Asimismo, a través del comité ejecutivo y del equipo operativo, dispondrán de los medios y mecanismos tanto hacia adentro como con las autoridades provinciales de modo de llevar adelante las actividades descriptas en el plan de implantación.

Por su parte, la incorporación de la figura de gestor interno, que se convertirá en movilizador de los expedientes/trámites y comunicadores de las novedades y avances, aportará dinámica a los procesos desarrollados.

3. Plataforma digital: esta dimensión de la ventanilla es, sin duda, una de las más significativas en cualquier proyecto de ventanilla unificada de trámites que persiga como objetivo eliminar barreras administrativas. Dicha afirmación, se sustenta en la potencialidad de las TICs y sus beneficios. En tal sentido, la sistematización de los procesos que conlleva el trámite permitiría normalizar la carga de información, y a partir de allí, hacer más eficiente y sencilla la labor administrativa, debido a que elimina la duplicación de información y reduce significativamente los tiempos de tramitación.

No obstante, una solución tecnológica que corra íntegramente en una plataforma digital es muy ambiciosa para ser practicada en el ámbito municipal y en particular en el municipio de La Plata, por múltiples razones. Las más relevantes son la escasez de recursos económicos y financieros que torna inviable una solución de tales características y la ausencia de un compromiso político que perdure más allá de un período de gobierno.

Frente a estas restricciones, se trabajan soluciones de este tipo con escenarios graduales. Esto es, se promueven procesos de reforma administrativa en etapas, concretando en forma gradual los objetivos fijados. El formulario único y las planillas para el seguimiento de los trámites son dos ejemplos de prácticas que luego se podrán ser insumos probados de la solución tecnológica. La ventaja de esta metodología de trabajo radica en la retroalimentación de las acciones que nutren de manera permanente el proceso de cambio.

En el caso particular de este estudio, la ventanilla propuesta se sirve de los sistemas existentes (Sistema de Expedientes y Consist), a nivel de las áreas que tienen injerencia en el trámite y del diseño de contenidos para la Web que sea ágil, dinámica y de fácil entendimiento para el usuario. Esta herramienta de comunicación es esencial para mejorar la calidad del servicio brindado al ciudadano, contribuyendo a afianzar el vínculo estado-ciudadano. Se prevé para una segunda etapa de desarrollo la tarea de compatibilizar los sistemas existentes en favor de un sistema integral que permita centralizar la registración y consulta de trámites de habilitación, expedientes y contribuyentes en una base de datos única.

Dicho esto, la plataforma digital del modelo de ventanilla se compone de:
Una interfaz Web dentro de la sección Contenidos de La Comunidad: / Trámites Fácil, que prevé desarrollar el Proyecto Ciudad Digital para la nueva página Web del municipio.

Esta sección contendrá las siguientes funciones en el menú:

- Esquema secuencial del trámite de habilitación de comercios y servicios y habilitación de industrias.
- Direcciones y horarios de atención
- Acceso al procedimiento (guía del trámite habilitación) y formulario único para bajar o imprimir.
- Legislación asociada.
- Preguntas frecuentes: ¿Cuándo es necesario realizar el trámite?, ¿Dónde se puede realizar?, ¿Qué se necesita para realizar el trámite?, ¿Quién lo puede realizar?, ¿Cuánto demora en realizarlo y obtenerlo?, ¿Cuánto cuesta?,
- Dirección de mail para realizar consultas
- Consultas por mail, se trata de un link que abre el canal para Dirección de mail para consultas. También se tendrá acceso al Sistema de gestión de contenidos (*Content Management System*, CMS) que permitirá la administración de contenidos por parte de los participantes de manera independiente al diseño. Así, es posible manejar el contenido y darle en cualquier momento un diseño distinto al sitio sin tener que darle formato al contenido de nuevo, según lo contemplado en el proyecto Ciudad Digital.

Acerca de los sistemas informáticos existentes:

Se continuará con la utilización del sistema de expedientes, que si bien como se describió en la etapa de diagnóstico es un sistema antiguo funciona sin mayores problemas y desde la Dirección de Sistemas no se tiene previsto cambiar en el corto plazo.

Por otro lado el sistema Consist seguirá como registro de datos de empresas y titulares, siendo su finalidad la recaudatoria y a los fines de la habilitación seguirá sirviendo para la consulta y alta tributaria, con una participación lateral y al final del proceso. Es decir que el proceso de habilitación es el insumo para este sistema, pero recién se registra en la última etapa del mismo.

Por lo tanto será necesario registrar, a través de planillas (físicas y digitales) los movimientos internos de las carpetas y expedientes a fin de poder hacer un seguimiento y control de los tiempos y paliar la falta de un sistema que abarque a todo el trámite de habilitación. Sin dudas que estos avances permitirán una aproximación importante al objetivo de sistematización de la información sobre habilitaciones.

4. Espacio físico: involucra el diseño del espacio físico en el cual operará el modelo, las estaciones de trabajo y las pautas de señalética y comunicación.

Se diseñará un esquema de atención al público que replicará, en cierta medida la modalidad que en la actualidad utilizan en la Dirección General de Gobierno, es decir, atención personalizada, en un ambiente propicio y que se percibe como “cercano” entre el funcionario y el interesado.

En virtud del flujo de consultas y de trámites que se realizan diariamente, el esquema a emular es el de un banco. Bajo esta lógica, existen ejecutivos, en este caso de trámites, especializados según la temática, que se encargan de mantener el vínculo con el cliente, ciudadano, a todo lo largo de la relación. De este modo, y como se explicitó previamente, se logrará mejorar el vínculo que se establezca entre el empresario y el municipio manteniendo para todas las gestiones a una misma persona que tendrá conocimiento acabado de las particularidades de su caso.

Para el caso de la Ventanilla y de los puestos de trabajo que se sugiere habilitar, cuatro para comercio y dos para industrias, se propone un rediseño del segundo piso de la torre gubernamental en el cual se realizan hoy estas tramitaciones.

Dado que fundamentalmente se diseñaron dos posiciones, front y back office, el espacio asignado a cada una deberá ser proporcional, pero integrados visualmente.

En el front office se sugiere disponer de boxes de trabajo, uno por cada puesto (seis en total), con una estación de trabajo y un operador/asesor. En el back office, mantener las áreas administrativas pero creando espacios de trabajo para que los gestores internos desempeñen su labor de manera ordenada e integrada a los diferentes niveles con los cuales interactúan (ejecutivos del trámite, inspectores, Directores Operativos).

Por otra parte, el rediseño incluye la modificación del espacio de espera del público y la disposición de medios de comunicación eficientes que allanen el camino para una eventual consulta (para esto, pautas de señalética claras, instructivos del trámite indicando tiempos y costos y listados de documentación necesaria según el tipo de emprendimiento, entre otros, permitirán iniciar la relación entre las partes con un mínimo de comprensión del alcance y requerimientos). Dado que se estima que cada ejecutivo destinará alrededor de 30 minutos a cada interesado, dependiendo del trámite que desee realizar, se deberá recurrir a un sistema de turnos por número que ordene la atención.

Si bien con la implantación se podrán evaluar con mayor detenimiento estas pautas, así como también los requerimientos presupuestarios para su implementación, aquí se busca conceptualizar el modelo en términos físicos de modo que contribuya al objetivo de mejorar la relación ciudadano-municipio, mejore la atención (no solo en términos del trámite sino también en materia de comodidad, cercanía y “confianza”), en suma, que desde que el interesado toma contacto con la Ventanilla, su percepción acerca de la gestión municipal sea positiva.

3.3.2. Instancias de simplificación

La simplificación administrativa se concentra fundamentalmente en la primera etapa del trámite: asesoramiento inicial. Los cambios que se introducen en esta etapa son los siguientes:

- Asesoramiento integral previo al inicio del trámite: este proceso pretende evitar que se inicie el expediente formal con errores o faltantes de documentación. El objetivo: maximizar la gestión del trámite evitando que se produzcan giros improductivos del expediente (retroceso del trámite) por faltantes de información. Se propone ofrecer al interesado un asesoramiento de carácter integral que abarque todas las actividades: comercio/servicio/industria/programas/publicidad. Y mejorar la atención al público habilitando tres vías de comunicación: línea telefónica, página Web, Ventanilla Física.

El asesoramiento descrito requiere utilizar, en el ámbito de la ventanilla, algunas acciones y comunicaciones que a continuación se describen:

- Gestión de toda la documentación, previo a iniciar el trámite: esta acción pretende que el interesado cuente con información precisa de la totalidad de

documentos y certificados que requiere y de cómo acceder a los mismos. El objetivo: reducir la cantidad de trámites y certificados que debe obtener el interesado previo al comienzo del trámite y comunicar como puede realizarlos. Se propone reducir de 15 documentos requeridos actualmente (habilitación general de comercio y servicios) a 8, que son los siguientes: Fotocopia de DNI; Título de propiedad con informe de dominio o Contrato de locación o de comodato; Constancia de inscripción en AFIP; Libre deuda provisional en AFIP; Constancia de inscripción tributaria en Ingresos Brutos; Libro de actas; y Contrato constitutivo o Estatuto si son personas jurídicas.

- Pre-encuadre y prefactibilidad (art. 370 ord. 9231): ambos análisis previos pretenden descartar el ingreso de proyectos o emprendimientos que no son posibles de acuerdo al Código de Ordenamiento Urbano. El objetivo: garantizar la viabilidad del trámite y reducir el tiempo de resolución al realizarlo antes de comenzar formalmente el trámite. Se propone a través de estos dos mecanismos (uno a implementar y el otro ya existente) evitar el ingreso de expedientes que no encuadren o no sean factibles en determinada zona.
- Entrega de guía de trámites: esta guía pretende orientar por escrito al interesado en las distintas etapas del trámite, los tiempos y costos. El objetivo: anticipar respuestas y dudas que le surgen al interesado. Se propone un documento que contiene el esquema general del trámite, la explicación y documentación requerida en cada instancia y los requisitos adicionales según la actividad a desarrollar. Sumada a pautas de comunicación y señalética claras, aportará una comprensión acabada de las gestiones a realizar y simplificará su concreción.

En materia de Registración, los cambios propuestos son:

- Creación de una instancia intermedia entre Mesa General de Entradas y el interesado: esta instancia pretende que el asesor, quien ya asesora al interesado en la etapa anterior, reciba y revise la documentación que presenta el interesado. El objetivo: reducir los pasos y contactos que realizaba el interesado, entre el visado, el timbrado y la caratulación del expediente. Se propone, que el asesor vise la documentación que previamente solicitó, que la reciba y entregue un comprobante al interesado. Luego que confeccione una carpeta en donde se agregue la documentación gestionada internamente hasta la generación del expediente.

- Gestión interna de documentación y requerimientos a cargo del personal de la VU (planos, número de puerta, baja de oficio, factibilidad de localización, visados para liquidar impuesto de sellos deudores morosos, certificado de morosos alimentarios). Se pretende a través de estas tareas reducir los requisitos y dispersión que debía realizar el interesado. El objetivo: mejorar la gestión y tiempo de los trámites que se realizan hacia el interior del municipio, de modo de evitar errores y mantener para el interesado una única instancia de contacto. Se propone que el asesor realice los pedidos internos y el gestor se encargue de llevar y buscar en serie la documentación dentro del municipio más alguna externa.
- Gestión interna de informe de bomberos a cargo de la VU: se pretende que uno de los requisitos más complejos para la habilitación sea gestionado desde el municipio. El objetivo: disminuir los tiempos para obtener el certificado de final de obras de bomberos. Se propone realizar el trámite de bomberos desde el municipio, completando y firmando el contribuyente la solicitud en el mismo momento que entrega la documentación. El gestor interno se encargaría de realizar los pasos que hasta aquí realizaba el interesado, dando como resultado “el asesoramiento” el cual es retirado con la correspondiente tenga fecha de inspección. Luego de realizada la inspección, se coordinan los plazos con el Municipio de modo de que el informe final llegue directamente al municipio, se anexe al expediente, sin necesidad de ninguna otra intervención del interesado.
- Creación de un formulario único que concentra la información necesaria para TODAS las instancias del trámite: este instrumento pretende evitar la duplicación de la información solicitada al interesado (formulario de inicio, declaración jurada y pre categorización) y con la carga evitar problemas de interpretación de los ítems a cargar. El objetivo: contar con un único documento para simplificar las comunicaciones y no duplicar la carga de datos. Se propone un documento, dividido en secciones, para los distintos tipos de trámites y que será cargado por el asesor en el momento de la entrega de la documentación y firmado por el interesado que hace la presentación. Los campos son relacionados en forma lógica de modo que cada una de las dependencias intervinientes cuente con la información que requiere para su intervención.
- Liquidación de derechos de oficina al final del trámite-compartido con la instancia del pago de tasas de habilitación y seguridad e higiene (y alternativamente

publicidad y propaganda): Esta acción pretende evitar las múltiples veces que el interesado debía pasar a liquidar y pagar timbrados con las entregas parciales de documentación y en un mismo sentido con la liquidación de las tasas. El objetivo, reducir la cantidad de visitas del interesado a dos: retirar todas las liquidaciones juntas y realizar el pago de todas las boletas.

Tanto para la etapa de asesoramiento como registración se propone registrar a través de planillas (físicas y digitales) los movimientos internos tanto de las carpetas como los expedientes a fin de poder hacer un seguimiento y control de los tiempos y paliar la falta de un sistema que abarque a todo el trámite de habilitación.

Herramientas que introduce la mejora:

- Normativa acorde al modelo
- Simplificación de procedimientos
- Formulario único
- Guía de trámites / instructivos Web
- Señalética y pautas de comunicación gráfica
- Herramientas de control de gestión (panel de indicadores, encuesta de satisfacción)

Alcance de la simplificación

- Eliminar los tiempos improductivos que se producen por falta de información.
- Eliminar la duplicación de requisitos.

3.3.3. *Proceso simplificado*

a. Habilitación de comercios y servicios

PASO 1: Asesoramiento inicial.

Dependencia interviniente: Secretaría de Gobierno - Dirección General de Gobierno - Ventanilla Única.

En este caso, el diseño contempla estaciones de trabajo relacionadas con las temáticas:

1. Habilitación de comercios y servicios
2. Habilitación de industrias
3. Programas de apoyo públicos.
4. Publicidad y propaganda

El interesado, saca número y espera ser atendido por un empleado de la ventanilla, y allí recibe asesoramiento acerca de:

- La actividad a realizar.
- La localización
- Los requisitos y la documentación vinculada al trámite.
- Los tiempos.
- Los costos.
- Datos de comunicación y publicidad.

Con la información vinculada a la actividad y a la localización, el empleado de la ventanilla procede a realizar un pre-encuadre, de modo de determinar si la actividad o uso está permitido. Este es el resultado básico del asesoramiento. Del mismo surgirán otros requisitos y limitaciones que pueden derivar en otros estudios y/o consultas con otras dependencias del municipio. Los requisitos y limitaciones podrán versar sobre: si la actividad requiere factibilidad de localización, carga y descarga, estacionamiento y depósito, profesionales habilitados, inscripciones o habilitaciones en otras instancias administrativas, seguros, entre otros.

En los casos que se requiera factibilidad para una localización, se le pedirá al interesado que solicite ante la Subsecretaría de Planeamiento y Desarrollo Urbano del municipio un Certificado de Prefactibilidad correspondiente al artículo 370 e la ordenanza 9231, donde en el plazo en un plazo de cinco (5) días hábiles se determinen el uso admitido y las limitaciones y requisitos a los que estará condicionada su aprobación.

Para adelantar en ese mismo momento se redacta la nota dirigida a la Subsecretaría de Planeamiento y Desarrollo Urbano solicitando el Certificado, y se

explica al interesado que deberá presentarla en Mesa General de Entradas acompañada con una fotocopia del plano y una fotocopia del DNI de quien presente la solicitud.

La respuesta que se notifica por escrito, el certificado, contiene un Informe Técnico que puede incluir recomendaciones. Es importante para evitar inicios de trámites que serán infructuosos o en el caso empresarios antes de alquilar un local o comenzar un emprendimiento nuevo.

Acto seguido, entrega una guía preimpresa de modo que el interesado pueda dimensionar el trámite y lo oriente en la gestión del mismo. Asimismo informa acerca del formulario único que deberá completar junto con el asesor para el inicio del trámite y se le entregará taxativamente la documentación que deberá presentar en su próxima visita al municipio.

A fin de iniciar el trámite, el interesado deberá gestionar la siguiente documentación, sin la cual no podrá dar inicio formal al proceso:

- **Fotocopia de DNI.**
- **Título de propiedad con informe de dominio** (Original y fotocopia) (Registro de la Propiedad PBA) o **Contrato de locación o de comodato** según sea el caso con la constancia del Impuesto a los Sellos pago (Original: firmas certificadas y fotocopias).
- **Constancia de inscripción en AFIP:** fotocopia del formulario 560 o constancia obtenida por Internet.
- **Libre deuda provisional en AFIP:** formulario de declaración jurada N° 522/A según Ley 17.250.
- **Constancia de inscripción tributaria en Ingresos Brutos –ARBA-** (Certificado de Domicilio) o Inscripción en Convenio Multilateral.
- **Certificado de prefactibilidad** (art. 370 Ordenanza 9231.) Para casos que en el preencuadre requieran de esta información.
- **Poder de representante autorizado** (en caso de que el trámite sea realizado por un tercero).
- **Libro de actas.**

En caso de tratarse de personas jurídicas y en especial cuando son actividades industriales se deben presentar:

Personas jurídicas	Requisitos	Observaciones
En formación o sociedades de hecho Inscriptas en la Dirección General de Personas Jurídicas	Contrato constitutivo o Estatuto con la inscripción en el registro. Fotocopia autenticada del contrato constitutivo con acta de Asamblea de la sociedad de la última designación de autoridades.	Se deben certificar las firmas de los titulares de la sociedad en juzgado de paz o por escribano público.

En caso de tratarse de una de las actividades excepcionales previstas en la normativa municipal, el interesado deberá dar cumplimiento a requisitos adicionales que se exponen en el anexo (guía de trámites).

PASO 2: Inicio del trámite.

Dependencia interviniente: Secretaria de Gobierno - Dirección General de Gobierno - Ventanilla Única.

Con el interesado

2.1 Recibe documentación.

2.2 Visa documentación. Si faltará alguna documentación, le indica al interesado que hasta no la alcance no podrá iniciar el trámite.

2.3 Completa formulario único con la información que provee el interesado, imprime y registra la firma (tiene carácter de declaración jurada ya que supe al formulario de declaración jurada).

2.4 Completa formulario de solicitud de asesoramiento técnico sobre seguridad siniestral para bomberos, el cual firma el interesado.

2.5 Confecciona carpeta de expediente.

2.6 Entrega comprobante de inicio con detalle de documentación recibida y de cantidad de folios (que servirá para la liquidación del sellado oportunamente).

La fecha de la recepción será la que computa para el tiempo de resolución.

Internamente

2.7 En el Formulario Único se realiza el encuadre donde completa los siguientes datos: Zona, marca que la actividad o uso esta permitida en esa zona,

escribe que Ordenanza/s, artículo/s e inciso/s se basa y transcribe el encuadre. Más abajo ubica en un bosquejo la orientación del local en la manzana.

Luego marca los requisitos y limitaciones: si la actividad requiere factibilidad de localización, carga y descarga, estacionamiento y depósito.

También hay opción a completar otros requisitos y limitaciones que fueran necesarios para este emprendimiento.

2.8 Solicita la supervisión y firma del encuadre al Director del área que corresponda la habilitación (Industria o Comercio).

2.9 Solicita a la Dirección de Obras particulares último plano aprobado de la partida y dos copias (una ira a Bomberos, otra quedara en el expediente y otra con el libro de actas al interesado)

2.10 Solicita a la Dirección de Catastro el Certificado de Puerta. (demora 3 días hábiles)

2.11 Solicita por mail el certificado de libre deuda registrada al Registro de Deudores Morosos con los datos del o los titulares. (demora 3 días hábiles y tiene una duración de 2 meses)

2.12 Consulta el sistema Consist, para constatar que en ese lugar no funciona ningún otro emprendimiento. En caso afirmativo inicia una baja de oficio del anterior emprendimiento, que remite a la Dirección de Rentas.

2.13 Con toda la documentación recolectada hasta el momento, pasa por Mesa General de Entradas y carátula el expediente, se lleva el cartón con fecha y n° de expediente para seguirlo. Llama al interesado o le envía un mail con los el n° de expediente

2.14 El gestor interno pasa a buscar los planos de la Dirección de Obras Particulares (todos los días) y los trae la Ventanilla Única donde se realizan dos actividades, una de las copias se las lleva a la Directora Operativa de Comercio e Industria para que marque y firme el local sujeto de habilitación, luego adjunta el plano marcado a la solicitud de asesoramiento siniestral y realiza el envío por correo interno a la oficina de bomberos y las otras dos copias se anexan al expediente.

2.15 Si del punto 2.7 del encuadre resulta necesario realizar Factibilidad de Localización, el gestor interno registra y lleva el o los expedientes al Departamento de Planeamiento Urbano para la realización de la Factibilidad. Es importante destacar que en estos casos se adjuntará como requisito el Certificado de prefactibilidad (art. 370 de la ordenanza 9231), realizado en esa órbita, lo que

permitirá que esta instancia sea una confirmación de la prefactibilidad. Todos los días pasa para retirar las disposiciones (también los informes de zonificación que realiza esta área para las actividades industriales antes de la categorización).

2.16 Vuelven de Bomberos los informes de asesoramiento siniestral y los planos marcados. También ya viene estipulado el turno (plazo razonable), entonces llama al interesado para que pase a buscar el asesoramiento y le comunica la fecha del turno. (Punto a establecer en el Convenio con Bomberos).

PASO 3: Retira asesoramiento técnico para informe de bomberos

3.1 El interesado retira de la Ventallita Única el asesoramiento técnico de bomberos y procede a cumplir los requisitos (dependiendo de la cantidad de interesados se resolverá si tienen que sacar número, si habrá un mostrador especial para retirar documentación o un horario exclusivo). En ese momento puede retirar el cartón amarillo del expediente.

En la primera hoja del informe que retira ya consta fecha y horario de inspección, completada por el personal de Bomberos y de acuerdo a la complejidad del trámite.

Bomberos hace la inspección en el día y hora acordados antes y redacta el final de obra. Todos los días envía al municipio los expedientes.

3.2 El asesor de la Ventanilla Única recibe el final de obra de Bomberos, lo anexa al expediente en el área que se encuentre.

3.3 Le solicita al cuerpo de inspectores que determine fecha y hora de la inspección. Luego se comunica telefónicamente con el interesado para confirmarle esos datos.

Dependencia interviniente: Secretaria de Gobierno - Dirección General de Gobierno – Área de Comercio o Industria (Torre I Piso 2º)

3.4 El cuerpo de inspectores realiza la inspección y redacta el informe (una copia se queda el empresario). Luego al otro día lo revisa y firma el jefe de inspectores y se anexa al expediente.

Dependencia interviniente: Secretaria de Gobierno - Dirección General de Gobierno – Área de Comercio o industria (Torre I Piso 2º)

3.5 El empleado del área que corresponda el trámite resume todos los datos del expediente y los distintos informes y redacta la Disposición de Habilitación.

Se adjunta el original del plano aprobado al libro de actas y se transcribe la disposición al Libro de actas. También rubrica el libro de actas.

Luego el jefe del área revisa todo el expediente y realiza una media firma. Se lo alcanza a la Directora Operativa de Comercio.

Dependencia interviniente: Secretaria de Gobierno - Dirección General de Gobierno – Dirección Operativa de Comercio e Industria (Torre I Piso 2º)

3.6 La Directora Operativa de Comercio firma el expediente y le entrega la Disposición al Director General de Gobierno para que la firme, también en ese momento se firma el libro de actas.

El gestor interno se encarga de que seguir que se registren internamente los pases, la firma.

PASO 4: Liquidación y alta tributaria

4.1 Una vez que esta firmada la Disposición de Habilitación el gestor interno, solicita en la División de Seguridad e Higiene liquidación de tasa de Habilitación, de Inspección de Seguridad e Higiene y si tuviera de Publicidad.

En este momento los empleados de Rentas le dan el alta tributaria en el sistema Consist.

También solicita en la Oficina de Recursos Varios liquidación de timbrados (Derechos de Oficina) por la documentación faltante y hace un control y totaliza todos los timbrados.

Con las liquidaciones realizadas el empleado de Ventanilla se comunica con el interesado y le notifica que debe pasar a retirar las liquidaciones y pagarlas, le adelanta el monto.

PASO 5: Retiro de liquidación y pago

5.1 El empleado le entrega al interesado las liquidaciones en la Ventanilla. (Se evaluará en función de la demanda si el mismo asesor entregará las liquidaciones, o si habrá un mostrador especial o un horario exclusivo para esta tarea) y le informa que cuando pague vuelva que se le entregará la Habilitación.

5.2 El interesado efectúa el pago correspondiente en el modubank y regresa a la ventanilla para retirar la documentación y su habilitación.

5.3 El interesado presenta comprobantes de pago y retira: (Se evaluará en función de la demanda si el mismo asesor entregará las liquidaciones, o si habrá un mostrador especial o un horario exclusivo para esta tarea)

PASO 6: Habilitación

6.1 El empleado de la ventanilla incorpora el pago al expediente y entrega:

- ▶ Libro de Actas rubricado y sellado.
- ▶ Certificado de Habilitación.
- ▶ Calcomanía de reempadronamiento.

b. Habilitación de Industrias, pasos y procesos adicionales

PASO 1: Asesoramiento inicial.

Dependencia interviniente: Secretaria de Gobierno - Dirección General de Gobierno - Ventanilla Única.

Durante esta etapa se dará mayor énfasis al proceso de categorización provincial y los distintos certificados/documentación que se requerirá según la actividad y categoría.

Además de la documentación general de habilitación se agrega:

- **Formularios A y B de Categorización**, 3 copias en papel y los formularios en soporte magnético (3 y ½).

Se entregará al interesado un CD con los programas de la OPDS para completar los formularios A y B de Categorización. Se le explica tanto la instalación como las instrucciones de la carga y se especifica la cantidad de copias. (Cuando estén los formularios Web se le dará las instrucciones correspondientes).

PASO 2: Inicio del trámite.

Dependencia interviniente: Secretaria de Gobierno - Dirección General de Gobierno - Ventanilla Única.

Con el interesado

2.1 Recibe documentación.

2.2 Visa documentación. Si faltará alguna documentación, le indica al interesado que hasta no la alcance no podrá iniciar el trámite.

2.3 Completa formulario único con la información que provee el interesado, imprime y registra la firma (tiene carácter de declaración jurada ya que supe al formulario de declaración jurada).

2.4 Completa formulario de solicitud de asesoramiento técnico sobre seguridad siniestral para bomberos, el cual firma el interesado

2.5 Confecciona carpeta de expediente.

2.6 Entrega comprobante de inicio con detalle de documentación recibida y de cantidad de folios (que servirá para la liquidación del sellado oportunamente).

La fecha de la recepción será la que computa para el tiempo de resolución.

Internamente

2.7 Con toda la documentación recolectada hasta el momento, pasa por Mesa General de Entradas e inicia el expediente, se lleva el cartón con fecha y n° de expediente para seguirlo. Llama al interesado o le envía un mail con los el n° de expediente

2.8 Completa la planilla de Solicitud de Informe de Zonificación y envía el expediente al Departamento de Planeamiento Urbano.

2.9 Una vez que vuelve el expediente con el Informe de Zonificación el asesor completa la sección Precategorización y la nota de solicitud de categorización a la OPDS, obtiene la firma del Directora Operativa de Comercio (de acuerdo al Decreto 1817, esta es la figura que conserva potestades para rubricar formalmente los trámites, en tanto que la Dirección Operativa de Industria coordina los aspectos técnicos del mismo) y lleva el expediente a Mesa General de entradas para que remita a OPDS

2.10 Solicita a la Dirección de Obras particulares último plano aprobado de la partida y dos copias (una ira a Bomberos, otra quedara en el expediente y otra con el libro de actas al interesado)

2.11 Solicita a la Dirección de Catastro el Certificado de Puerta. (demora 3 días hábiles)

2.12. Solicita por mail el certificado de libre deuda registrada al Registro de Deudores Morosos con los datos del o los titulares. (demora 3 días hábiles y tiene una duración de 2 meses)

2.13 Consulta el sistema Consist, para constatar que en ese lugar no funciona ningún otro emprendimiento. En caso afirmativo inicia una baja de oficio del anterior emprendimiento, que remite a la Dirección de Rentas.

2.14 El gestor interno pasa a buscar los planos de la Dirección de Obras Particulares (todos los días) y los trae la Ventanilla Única donde se realizan dos actividades, una de las copias se las lleva a la Directora Operativa de Comercio para que marque y firme el local sujeto de habilitación, luego adjunta el plano marcado a la solicitud de asesoramiento siniestral y realiza el envío por correo interno a la oficina de bomberos y las otras dos copias se anexan al expediente.

2.15 Vuelven de Bomberos los informes de asesoramiento siniestral y los planos marcados. También ya viene estipulado el turno (plazo razonable), entonces llama al interesado para que pase a buscar el asesoramiento y le comunica la fecha del turno. (Punto a establecer en el Convenio con Bomberos).

2.16 Una vez recibida la providencia de la OTA con la Categorización de la actividad debe notificar al interesado (telefónicamente) (fehacientemente lo seguirá haciendo Mesa General de Entradas) y cuando pase a retirar la providencia explicarle los siguientes pasos:

PASO 3: ídem comercios

PASO 4: Retira Certificado de Categorización

Dependencia interviniente: Secretaria de Gobierno - Dirección General de Gobierno - Ventanilla Única.

Si es Categoría 1: solicitar Estudio de Impacto Ambiental Simplificado/ Planilla de Informe Técnico según la complejidad del emprendimiento.

El interesado vuelve y entrega el Estudio o Planilla, el asesor lo recibe, timbra y anexa al expediente y lo remite con el Gestor interno a la Dirección General de Gestión Integral de Residuos e Higiene Urbana – Departamento de Planificación Ambiental (Calle 21 Y 527). El gestor sigue la evaluación y comunica la resolución al interesado ni bien se conozca el resultado. Retira el expediente con la resolución y lo lleva al área de Industria para que prosiga la habilitación.

Continúa en PASO 4 Comercios

Si es Categoría 2: solicitar Estudio de Impacto Ambiental para este caso, sólo se podrá realizar con profesionales del Registro que lleva la OPDS.

El interesado vuelve y entrega el Estudio de Impacto Ambiental el asesor lo recibe, timbra y anexa al expediente y lo remite a Mesa General de Entradas para que derive a OPDS. El gestor realiza seguimiento del expediente según tiempos estipulados y comunica al interesado ni bien se conozca el resultado. Retira el

expediente de resolución de Mesa General de Entradas de la OPDS y lo lleva al área de Industria para que prosiga la habilitación. **PASO 4 Comercios**

Si es Categoría 3: Los expedientes de industrias pertenecientes a esta categoría no vuelven al municipio. Por lo tanto el trámite prosigue en OPDS sin ninguna intervención del municipio hasta que la empresa obtenga el certificado de aptitud ambiental. Los pasos son similares a los explicitados en la Categoría II pero el contacto y el traslado de la documentación es directo entre el interesado y la OPDS. **PASO 4 Comercios**

3.3.4. Barreras del trámite, procedimiento simplificado

A continuación se presenta la reducción que se obtiene con la implementación del modelo de simplificación en términos de la reducción de carga al interesado. Esto, en virtud de los ejes que considera la simplificación. Así, en materia de la habilitación de un comercio o un servicio la reducción es substancial en todos los aspectos; en cuanto a la habilitación de una industria ⁽¹⁾, la situación es similar, solo que la intervención de la provincia (en los casos de categoría 2 y 3, la competencia recae sobre la OPDS), la reducción en materia de tiempos es necesariamente menor.

Barrera		Estado actual	VU		Estado actual	VU
Cantidad de pasos que realiza el solicitante	Comercios y servicios	33	6	Industrias	37	16
Cantidad de dependencias que visita		30	7		32	9
Cantidad de documentos que presenta		15	8		20	13
Tiempo que demora		5 meses	2 meses		1,1 años	10 meses

Dimensión	Reducción	
	Comercios/Servicios	Industrias
Cantidad de pasos que realiza el solicitante	-81,8%	-56,8%
Cantidad de dependencias que visita	-76,7%	-71,9%
Cantidad de documentos que presenta	-46,7%	-35,0%
Tiempo que demora	-60%	-23%

(1) Se considera para el cálculo de industrias, los datos correspondientes a la categoría 2

3.4. Plan de Implantación

Una vez definido el modelo de Ventanilla de Asesoramiento Integral de Trámites de Habilitación, en esta instancia se trata de proporcionar los lineamientos básicos a los efectos de planificar y preparar adecuadamente un proyecto de implantación, teniendo en cuenta las características particulares del Municipio de La Plata.

El plan de implantación que se detalla describe en forma secuencial las actividades que se requiere realizar para poner en funcionamiento la Ventanilla, consignando los responsables de su ejecución. Asimismo, se asignan tiempos estimados a cada una de las actividades de manera de cumplimentar el plan en un plazo total de 5 meses.

Cabe aclarar en esta instancia que el plan propuesto se elaboró de acuerdo a las consignas definidas en el modelo de gestión en su etapa de confección teórica, por lo tanto, las actividades deberán ser revisadas una vez iniciado el proceso de cambio, tomando en consideración los resultados obtenidos de la prueba piloto de la Ventanilla. Con respecto a esto último, es importante señalar que su realización es vital para garantizar el mejor desempeño del modelo ya en funcionamiento ya que permiten ajustar su diseño con base a información real. La última etapa consistirá en la evaluación de los resultados de la gestión de la ventanilla, cuestión que excede al alcance de este proyecto. Solo se mencionan a modo de lineamiento en el plan, algunas metodologías de medición que podrán ser utilizadas al tiempo de la evaluación.

3.4.1. Actividades planificadas en el marco de la implantación

1. Construcción Comité Ejecutivo

Integrado por funcionarios jerárquicos pertenecientes a las áreas involucradas en la tramitación (Secretaría de Gobierno, Secretaría de Economía, Secretaría de Gestión Pública), y funcionarios de la Secretaría de Modernización y Desarrollo Económico.

La función principal del Comité será la de liderar el proceso de cambio. Esta labor requiere desarrollar una visión amplia y constructiva del modelo de ventanilla, y sus potencialidades, y sobre todo, promover la difusión del modelo en post de

conseguir el consenso y aceptación de todas las personas involucradas en el cambio.

Plan de acción:

- Definir la estrategia a seguir para la implantación de la ventanilla
- Viabilizar en todo momento, el proyecto aportando las definiciones necesarias para su avance sostenido en el tiempo, y constituyéndose en la práctica en el gran facilitador.
- Promocionar el proyecto y sensibilizar a las distintas áreas participantes del proceso.
- Diseñar las herramientas de gestión
- Especificar el rol de “agente dinamizador”.
- Crear el equipo operativo para la implantación y funcionamiento del modelo.
- Supervisar las acciones del equipo operativo.
- Asignar los recursos necesarios
- Efectuar, una vez implementada la ventanilla, un seguimiento permanente evaluando eventuales desviaciones respecto del rumbo fijado, y definiendo las medidas necesarias para su corrección.

Responsable: Secretaría de Modernización y Desarrollo Económico

Tiempo de ejecución: 2 semanas.

2. Socialización y sensibilización del proyecto

Para lograr el éxito del proyecto, se requiere la participación activa de todas las partes directamente involucradas, es decir todas las áreas que de acuerdo con el proyecto intervendrán en el proceso de habilitación.

Por un lado, se necesita informar a todos los sectores que intervienen en el trámite de habilitación, generando consensos acerca los siguientes puntos:

- los cambios propuestos permiten mejorar los procesos relacionados con la atención al contribuyente
- al producirse una reestructuración, automatización o simplificación de procesos, se incrementa la productividad de los empleados.
- el proyecto propuesto es útil para simplificar el acceso a información relevante para la toma de decisiones parte de los funcionarios del Municipio

- la simplificación del acceso a la información también facilita el control y la supervisión de las tareas.

La motivación y la implicación de los empleados son importantes para el arranque del proyecto. Es decir, el cambio tiene que ser bien aceptado por todos: los empleados deben conocer las funcionalidades y prestaciones del proyecto para poder explotarlo y no sentirse desplazados. En tal sentido, puede ser importante identificar los sectores potencialmente resistentes al cambio, intensificando en ellos las actividades de sensibilización.

Estrategia de abordaje:

- Dictar charlas informativas sobre los objetivos y beneficios del modelo de ventanilla.
- Lograr consenso entre los actores involucrados en el proceso.

Responsable: Comité Ejecutivo

Tiempo de ejecución: 2 semanas

3. Conformación del equipo operativo

Teniendo en consideración que en el modelo propuesto interactúan distintas áreas del Municipio, todas ellas con nivel jerárquico, se sugiere como condición esencial para el buen funcionamiento del proyecto de implantación, la conformación de un equipo de trabajo que tenga la responsabilidad de implementar el cambio. Compuesto por empleados que tengan capacidad de decisión en representación de sus respectivas áreas de influencia.

Entre sus funciones se destacan:

- Viabilizar en todo momento el proyecto, aportando las acciones necesarias para su avance sostenido en el tiempo.
- Realizar las actividades inherentes al proyecto a nivel de detalle, intentando conjugar los requerimientos de información con las posibilidades reales de que la misma pueda ser generada dentro de los plazos establecidos.
- Promocionar el proyecto y sensibilizar a las distintas áreas participantes del proceso.
- Acordar un esquema organizativo que operará durante todo el transcurso del proyecto.

- Seleccionar el personal para la ventanilla: reclutamiento de personal para ocupar los puestos de atención al público.
- Seleccionar los gestores internos.
- Efectuar un seguimiento permanente del proyecto, evaluando eventuales desviaciones respecto del rumbo fijado, y definiendo las medidas necesarias que permitan corregirlas.

Responsable: Comité Ejecutivo

Tiempo de ejecución: 4 semanas (actividades realizadas en paralelo con la etapa anterior)

4. Confección de instrumentos y herramientas de gestión.

Esta etapa comprenderá los siguientes aspectos del plan de acción:

- Elaborar el Decreto de creación de la ventanilla
- Elaborar el manual de procedimientos internos
- Elaborar la guía de trámites e instructivo Web
- Elaborar el formulario único de datos
- Elaborar el manual de pautas de comunicación y señalética
- Organizar espacialmente la Ventanilla
- Diseñar la encuesta de satisfacción del contribuyente
- Diseñar el panel de indicadores cuantitativos
- Diseñar módulos de capacitación

Responsable: Comité Ejecutivo y equipo operativo

Tiempo de ejecución: 8 semanas

5. Capacitación del personal

Metas

Formar al personal de atención al público.

Capacitar a los gestores internos.

Responsable: Equipo operativo

Cronograma: a definir.

6. Prueba piloto del modelo

El propósito es comprobar que el modelo satisface todos los requisitos necesarios para mejorar la relación municipio-ciudadano, mediante la simplificación del trámite. Implica poner en marcha el modelo simplificado y que el mismo opere en un entorno real de modo de retroalimentar el plan y disponer los medios para su implementación definitiva.

Metas:

Implementar a escala piloto de la solución de ventanilla.

Control de los nuevos procesos

Comprobar el funcionamiento correcto del mismo en el entorno de operación

Elaborar un informe con los resultados verificados

Responsable: Equipo de implantación

Cronograma: a definir, en base a los resultados alcanzados.

7. Ajustes al modelo

En base a los resultados de la etapa anterior, se podrán realizar los ajustes que se requieran y proceder a la implantación definitiva.

Metas:

Delimitar los módulos o fases de implantación y especificar los resultados intermedios tangibles ya logrados por las pruebas de implantación.

Estructurar el plan de acción definitivo, único y completo necesario para la puesta en funcionamiento del nuevo modelo, incluyendo la identificación de productos, costos, y recursos asociados, cronograma de actividades, responsables, etc.

Responsable: Comité Ejecutivo y equipo operativo

Cronograma: a definir, en base a los resultados alcanzados.

8. Puesta en marcha definitiva.

Responsable: Comité Ejecutivo y equipo operativo

Cronograma: a definir, en base a los resultados alcanzados.

4. ESCENARIO DE REFORMA. MEDIDAS DE CORTO Y MEDIANO PLAZO

El proceso de cambio que se inicia con la puesta en marcha de la Ventanilla Única de Trámites (y de todas las mejoras que conlleva su funcionamiento) impacta directamente en el plano procedimental. Específicamente, el trámite de habilitación de actividades económicas se simplifica, haciendo más eficiente la gestión. Si embargo, los problemas vinculados con las otras dos dimensiones de estudio, requieren un tratamiento particular.

En tal sentido, se desprende la necesidad de complementar el modelo creado con un conjunto de otras medidas de política municipal que solucionen de forma efectiva el estado actual de las normas vigentes en el municipio, que configuran el marco legal y funcional en materia de habilitación de emprendimientos, habida cuenta de que la solución de ventanilla se desarrolló en un contexto de *statu quo* normativo.

El estudio concluye en la formulación de sugerencias o recomendaciones a las autoridades competentes, desde una visión objetiva de los procesos evaluados con el fin de contribuir a generar nuevos cambios en el mediano largo plazo. Dichas medidas son:

Elaboración Marco Normativo: La mejora en el campo normativo contempla la realización de las siguientes acciones:

- Promover la adecuación de los distintos procedimientos especiales a una norma general local de procedimiento;
- Actualizar la normativa, de manera de superar la brecha entre los procedimientos especiales formales, y las propias prácticas de la administración comunal;
- Evitar la ultractividad, estableciendo con criterio de causalidad la norma vigente, respecto de los antecedentes normativos derogados o sustituidos parcialmente;
- Sistematizar el plexo normativo municipal, de manera tal de depurar normativa derogada de normativa vigente, promoviendo la ordenación en textos únicos de aquellas normas con modificaciones parciales;

- Propiciar el ejercicio de la facultad de reglamentación de las Ordenanzas por el Departamento Ejecutivo, completando la norma desde la visión práctica del órgano que tiene asignada la competencia autónoma.
- Proyectar una Ordenanza de Habilitación Comercial e Industrial para el Partido de La Plata, para ser presentada como iniciativa del Ejecutivo al Concejo Deliberante para su tratamiento, que adopte la técnica normativa de unificar en la norma de procedimiento de habilitación los supuestos especiales, superando la fragmentación de los supuestos especiales regulados en Ordenanzas distintas;
- Elaborar el Anteproyecto de Ordenanza de Habilitación Comercial e Industrial para el Partido de La Plata, evitando las ambigüedades, contradicciones y, sobreabundancia en la regulación, derivadas de una estrategia normativa basada en regular formalmente procedimientos específicos que operan como “constelaciones” de la norma general residual.
- Promover la armonización de la norma vigente con la prácticas consolidadas en la cultura organizacional, en una tendencia orientativa al cambio pero respetuosa de usos administrativos afianzados;

Diseño e implementación de una política de recursos humanos: en la faz organizacional resulta imprescindible avanzar con la implementación de una política de recursos humanos que defina pautas para abordar cuestiones como: desempeño del personal, productividad, motivación, metas de crecimiento y sobre todo, un plan de compensaciones que retribuya la labor de los empleados. Si bien el estado no funcione bajo los principios de productividad y eficiencia que guía las acciones del mundo empresarial, se necesita encontrar una alternativa de política acorde con los objetivos de la gestión pública, que logre mejorar la condición de los empleados. En la medida que no se promuevan cambios en este sentido, las acciones en esta dimensión tendrán poco impacto.

Reingeniería integral de trámites: se requiere implementar un programa de reforma que apunte a la integralidad de soluciones que transformen “estructuralmente” el modo de gestión actual del gobierno municipal, tomando casos piloto que permitan evaluar sus resultados y viabilidad futura para otras áreas del municipio. En este sentido, la Ventanilla, constituye un instrumento técnico capaz de hacer que la organización aprenda de los errores y a partir de allí se elaboren estrategias futuras.

Incorporación de TICS: Al cambio cultural que lleva explícito el Modelo de Gestión, debe sumarse la incorporación y manejo de herramientas que faciliten el control de gestión, y numerosas acciones tendientes a modernizar la administración municipal especialmente a través de la incorporación de herramientas informáticas, que contribuyan a potenciar los logros en los ámbitos de la cultura y los procesos administrativo.

ANEXO I: Formulario único

FORMULARIO ÚNICO

Para completar por personal de asesoramiento en conjunto con el interesado.

Fecha de carga:

Tipo de trámite: Habilitación Traslado Ampliación de rubro Cambio de rubros

Ampliación de superficie Transferencias Inscripción Cierre

Operador:

Gestor interno:

Para ser evaluado por el Departamento de: **Comercio – Industria** (tachar lo que no corresponda)

I. Para ser utilizado en todos los tipos de trámites

1. Datos generales del comercio/ industria

Legajo:

C.U.I.T (comercial/ industrial):

Ingresos brutos:

Ganancias:

I.V.A.: Responsable Inscripto Monotributo

Previsión social

a) Apellido (s) y Nombre (s) y/o denominación de sociedades o entidades

b) Nombre de fantasía

c) Contacto: N° de teléfono: (ya esta ingresado confirmar) e-mail: (ya esta ingresado confirmar)

2. Direcciones

a) Domicilio comercial-productivo (Se refiere al domicilio y/o asiento de la actividad comercial productiva)

Calle: Número: ½ Cuerpo Piso

Edificio Departamento Monoblock

Localidad: Código localidad: Código postal:.

b) Partida inmobiliaria: Partida Prepartida

Circunscripción Sección Manzana Parcela Sub-parcela

c) Superficie total del lote:

d) Superficie afectada a la actividad:

e) Domicilio Constituido (Se refiere al domicilio y/o asiento legal)

Calle: Número: Localidad: Partido Provincia

3. Actividad

a) Actividad Principal:

Código Anexos

4) Datos de la Sociedad

Fecha de inicio de actividades

Fecha de habilitación

Carácter de la sociedad: Anónima, Comandita por Acciones, Responsabilidad Limitada, Colectiva, Comandita Simple, Capital e Industria, De Hecho.

5) Datos del titular o de los integrantes de la sociedad

Apellido (s) y Nombre (s) o de los integrantes de la sociedad

Carácter de la sociedad:

Domicilio particular Calle: Número: Piso: Departamento: Localidad:

Partido:

Fecha de nacimiento: Sexo: CUIT:

Documento (tipo y Número)

Socios (Agregar socios n veces)

II. Para ser utilizado en trámites de transferencias. Cambios de Razón Social. Transformación de sociedades

a) Apellido (s) y Nombre (s) y/o denominación de sociedad (comprador)

CUIT:

Número de certificado de libre deuda

Domicilio particular del comprador)

Calle: Número: Piso Departamento

Localidad: Partido: Código postal:

Identificación del contribuyente o de los integrantes de la Sociedad (comprador)

Datos del titular o de los integrantes de la sociedad

Apellido (s) y Nombre (s) o de los integrantes de la sociedad (comprador)

Domicilio particular

Calle: Número: Piso:

Departamento: Localidad: Partido:

Fecha de nacimiento:

Documento (tipo y Número) Sexo: CUIT:

Socios (Agregar socios n veces)

III. Para ser utilizado en trámites de traslado

Nuevo domicilio comercial

Calle: Número: Localidad: Código Postal:

IV. Para ser utilizado en trámites de cambio o anexo de rubro

Cambio Anexo

Rubro

Código (en caso de transformarse en rubro principal consignar el código)

V. Para ser utilizado en trámites de cierre

Fecha de cierre: Día Mes Año

Número de certificado de libre deuda

Fecha de comunicación de cierre: Día Mes Año

VI. Para uso interno de la Dirección de Rentas

Tasa por Inspección de Seguridad e Higiene

Declaración Jurada N°:

Fecha de Pago: Día Mes Año

Tasa por habilitación

Fecha de Pago: Día Mes Año

Derecho Publicidad y Propaganda

Fecha de Pago: Día Mes Año

VI. Para uso exclusivo de la Dirección de Comercio e Industria

VII Para ser utilizado en todos los trámites

Lugar y fecha (Artículo 127- Transcurrido seis (6) meses desde que un procedimiento promovido por un interesado se paralice por causa imputable al mismo se producirá su caducidad procediéndose al archivo de las actuaciones)).

Firma del Contribuyente:

(Esta se realizará frente al asesor y luego será adjuntando a la carpeta con el resto de la documentación)

Sección encuadre

Para completar por personal de la Dirección de Gobierno

Zona: La actividad o uso: **No Si** (tachar lo que no corresponda) esta permitida en la zona.

Ordenanza: artículo Inciso

Encuadre:

Requisitos y limitaciones

Factibilidad de localización: No requiere Si requiere (tachar lo que no corresponda)

Características:

Carga y descarga: No Si (tachar lo que no corresponda)

Características:

Depósito: No Si (tachar lo que no corresponda)

Características:

Distancia mínima:

Espacio para ingresar el decreto sobre la factibilidad de zonificación. Dirección de Planeamiento.

--

Fecha

Firma empleado actuante

Sello empleado actuante

Firma del responsable del área

Sello del responsable del área

Sección pre categorización de Industrias

(Sólo para el caso de habilitación de Industrias)

Rubro	1	2	3	Puntos
Efluentes y Residuos	0	1	2	Puntos
Riesgos Aparatos sometidos a presión			Explosión	Acústicos
Incendios		Sustancias Químicas		Puntos

Dimensionamiento

Cantidad de personal:	Potencia Instalada:	Superficie:
0 a 15	0 a 25	0 a 0,20
16 a 50	26 a 100	0,21 a 50
51 a 150	101 a 500	0,51 a 0,80
151 a 500	501 o más	0,81 a 1,00
501 o más	Total dimensionamiento	Puntos

Localización:	Infraestructura de servicios:
Parque industrial	Agua Luz
Industrial Exclusiva y Rural	Cloacas Gas
Otras zonas	Puntos

Nivel de complejidad ambiental puntos

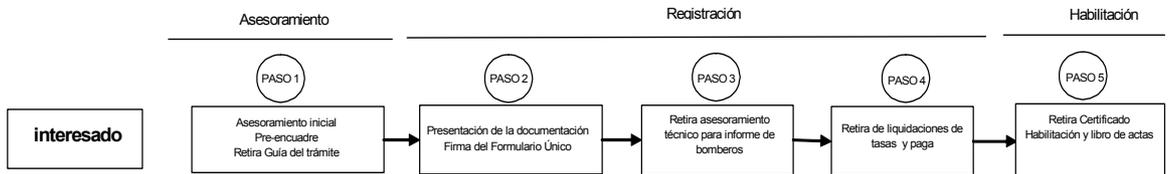
Categoría

Observaciones

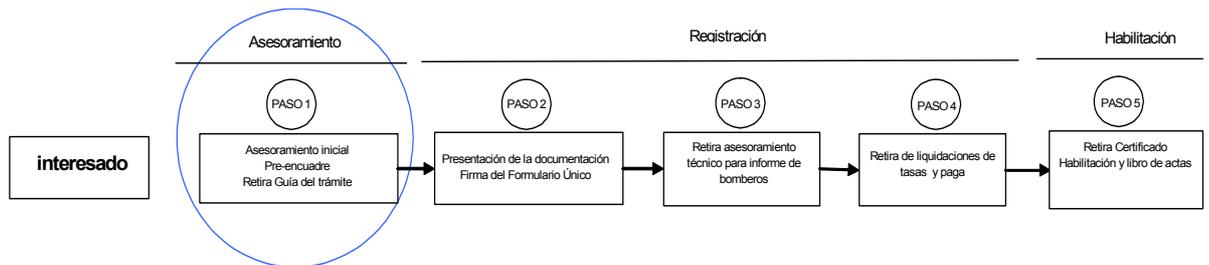
Firma Dirección General de Gobierno

ANEXO II: Guía de trámite

GUÍA DE TRÁMITES



Tipo de trámite: Habilitación Traslado Ampliación de rubro Cambio de rubros
 Ampliación de superficie Transferencias Inscripción Cierre



Asesoramiento Inicial

En esta instancia se trabaja sobre la idea proyecto del interesado. En relación con la misma se le señalará si requiere realizar prefactibilidad y la documentación que deberá presentar a fin de iniciar el trámite

Tiempo estimado: 30 minutos

Costo estimado: 0

Pre-encuadre

Fecha:

1. Datos del establecimiento

a) Domicilio comercial (Se refiere al domicilio y/o asiento de la actividad comercial productiva)

Calle: _____ Número: _____ entre _____

Localidad: _____

b) Construido: Si – No (tachar lo que no corresponda)

c) Superficie total del lote: _____

d) Superficie afectada a la actividad: _____

2. Características de la actividad

a) Rubro o actividad _____

3. Zona: _____ La actividad o uso: **No Si** (tachar lo que no corresponda) esta permitida en la zona.

Ordenanza: _____ artículo _____ Inciso _____

Encuadre: _____

4. Requisitos y limitaciones

Factibilidad de localización: No requiere Si requiere (tachar lo que no corresponda).

Características:

Carga y descarga: No Si (tachar lo que no corresponda)

Características:

Depósito: No Si (tachar lo que no corresponda)

Características:

Distancia mínima:

Realizar prefectibilidad art. 370: **No Si** (tachar lo que no corresponda)

Requisitos

Se trata de la documentación que deberá presentar para iniciar el proceso de habilitación. La misma se divide en general y específica. La general es igual para todos los trámites y la específica depende de la actividad que vaya a desarrollar.

Documentación General

- **Fotocopia de DNI.**
- **Título de propiedad con informe de dominio** (Original y fotocopia) (Registro de la Propiedad PBA) o **Contrato de locación o de comodato** según sea el caso con la constancia del Impuesto a los Sellos pago (Original: firmas certificadas y fotocopias).
- **Constancia de inscripción en AFIP:** fotocopia del formulario 560 o constancia obtenida por Internet.
- **Libre deuda provisional en AFIP:** formulario de declaración jurada N° 522/A según Ley 17.250.
- **Constancia de inscripción tributaria en Ingresos Brutos –ARBA-** (Certificado de Domicilio) o Inscripción en Convenio Multilateral.
- **Certificado de prefectibilidad** (art. 370 Ordenanza 9231.) Para casos que en el preencuadre requieran de esta información.
- **Poder de representante autorizado** (en caso de que el trámite sea realizado por un tercero).
- **Libro de actas.**

En caso de tratarse de personas jurídicas y en especial cuando son actividades industriales se deben presentar:

Personas jurídicas	Requisitos	Observaciones
En formación o sociedades de hecho	Contrato constitutivo o Estatuto con la inscripción en el registro.	Se deben certificar las firmas de los titulares de la sociedad en juzgado de paz o por escribano público.
Inscriptas en la Dirección General de Personas Jurídicas	Fotocopia autenticada del contrato constitutivo con acta de Asamblea de la sociedad de la última designación de autoridades.	

Documentación Específica

Usos	Artículo	Actividades	Clasificación	Requisitos
Habitacional	102°	d) Vivienda Transitoria	d.1) hotel	
			d.2) motel	
			d.3) hotel por horas	FL
		e) Vivienda temporaria	e.1) casa de retiros	
			e.2) casa de campo	FL; EI

Usos	Artículo	Actividades	Clasificación	Requisitos
Comercial	103°	a) Comercios minoristas de comestibles y artículos asociados	a.1) microescala (<150 m2)	
			a.2) de pequeña escala (<500 m2)	
			a.3) de mediana escala (<1800 m2)	FL
			a.4) grandes superficies (>1800 m2)	FL; EI
		b) Comercios minoristas en general	b.1) microescala (<150 m2)	
			b.2) de pequeña escala (<500 m2)	
			b.3) de mediana escala (<1800 m2)	FL
			b.4) grandes superficies (>1800 m2)	FL; EI
		c) Comercios mayoristas en general	c.1) de pequeña escala (<500 m2)	
			c.2) de mediana escala (<1800 m2)	FL
			c.3.) grandes superficies (>1800 m2)	FL; EI
		d) Comercio minorista y/o mayorista incómodo y/o peligroso		FL; EI

Usos	Artículo	Actividades		Clasificación	Requisitos
Equipamientos	104	a) Enseñanza e investigación		a.1) educación inicial	FL
		b) Sanitario	Equipamiento de salud	a.2) educación básica	FL
			Atención de animales	a.3) educación complementaria	FL
		c) Social y deportivo		a.4) educación superior e investigación	FL
		d) Cultural		a.5) est. en grandes predios (< 1Mz o 10.000 m2)	FL; EI
		e) Religioso		b.1) de pequeña escala (<300 m2)	
				b.2) de mediana escala (<1800 m2)	FL
				b.3) grandes superficies (>1800 m2)	FL; EI
				b.4) equipos móviles	
			Atención de animales	b.5) de pequeña escala (<300 m2)	
				b.6) de mediana y gran escala (>300 m2)	FL; EI
				b.7) studs	FL; EI
		c) Social y deportivo		c.1) de pequeña escala (ST <1800 m2)	
				c.2) de mediana escala y gran escala (ST<1Mz ó 10000 m2)	FL; EI
				c.3) en grandes predios (ST>1Mz o 10000m2)	FL; EI
				c.4) con actividades incómodas y/o peligrosas	FL; EI
		d) Cultural		d.1) de pequeña escala (<300m2)	
				d.2) de mediana escala (ST <1800 m2)	
				d.3) de gran escala (>1800 m2)	FL; EI
				d.4) con actividades incómodas	FL; EI
		e) Religioso		e.1) de pequeña y mediana escala (>1800 m2)	
				e.2) de gran escala (>1800m2)	FL; EI

Inscripción en la Dipregep

Habilitación de la Secretaria de Turismo

Habilitación del Ministerio de Salud

Certificación del Registro Nacional de Armas (RENAR)

Certificado de la Comisión Nacional de Comunicaciones

Autorización del Banco Central de la Republica Argentina

Superintendencia de Seguros de la Nación

Contratación de Servicio de emergencias médicas

Seguro de responsabilidad Civil

Dos croquis del área fumadores y no fumadores

Estudio de Evaluación de Aptitud Acústica

Línea Telefónica NO móvil

Usos	Artículos	Actividades	Clasificación	Requisitos	
Servicios	105	a) Básicos y generales	a.1) de pequeña escala (<150 m2)		
			a.2) de mediana escala (<500 m2)		
			a.3) de gran escala (>500 m2)	FL; EI	
		b) Centrales	b.1) de pequeña escala (<500 m2)		
			b.2) de mediana y gran escala (>500 m2)	FL; EI	
		c) Recreativo	Servicios recreativos	c.1) de pequeña escala (<300 m2)	
				c.2) de mediana y gran escala (>300 m2 o manifestaciones artísticas, juegos)	ER, FL; EI
				c.3) de pequeña escala (S útil<200 m2)	ER, FL
				c.4) de mediana y gran escala (S Útil>200 m2)	FL; EI
		d) Fúnebres	Con actividades incómodas	d.1) de pequeña y mediana escala (<500 m2)	
				d.2) de gran escala (>500 m2)	FL; EI
				d.3) en grandes predios (ST> 10000 m2)	ER, EI
		e) Seguridad		e.1) de pequeña y mediana escala (<500 m2)	
				e.2) de gran escala (>500 m2)	IZ, EI
				e.3) con actividades incómodas y/o peligrosas	IZ, EI
		f) Servicios del automotor	Talleres mecánicos	f.1) de pequeña escala y con menor complejidad (<500 m2)	
				f.2) de mediana y gran escala mayor complejidad (>500 m2)	FL; EI
			Lavaderos	f.3) de pequeña escala (ST < 600 m2)	FL; EI
				f.4) de mediana y gran escala (ST > 600 m2)	FL
				f.5) playas de estacionamiento de uso público y cocheras	FL
				f.6) estaciones de servicio	FL, ER
		g) Transporte y comunicación	Servicios de Transporte	g.1) agencias de remises	FL
				g.2) de pequeña y mediana escala (<300 m2)	
				g.3) de gran escala (>300 m2)	FL; EI

Usos	Artículos	Actividades	Clasificación	Requisitos
			g.4) con actividades incómodas	IZ, EI
		h) Depósitos	h.1) depósitos 1 (<300 m2)	
			h.2) depósitos 2 (>1800 m2)	FL
			h.3) depósitos 3 (>1800 m2 o almacenan sust c/ riesgo)	FL; EI
			h.4) depósitos peligrosos	FL; EI
		i) Servicios industriales y/o productivos		IZ, EI
		j) Infraestructuras		IZ, EI
		k) Servicios de ruta		Según uso

Autorización de boca de expendio en Secretaria de Energía (Res 79/99)

Autorización del Ministerio de Seguridad (Policía de la provincia)

Título habilitante

Certificación del colegio Profesional respectivo

Documentación requerida por Ley nº 11867 Transferencia

Certificado de habilitación original

Referencias requisitos

FL: Factibilidad de localización

EI: Evaluación de impacto

EI: Evaluación de Riesgo

IZ: Informe de Zonificación

Usos	Artículo	Actividades	Clasificación	Requisitos
Productivo	106	a) Industrial	a.1) industrias de primera categoría de pequeña escala	IZ
			a.2) industrias de primera categoría	IZ
			a.3) industrias de segunda categoría	IZ, EI
			a.4) industrias de tercera categoría	IZ, EI
			a.5) parques industriales	IZ, EI
		b) Agropecuario	b.1) agropecuario intensivo (ST <30ha)	
			b.2) agropecuario extensivo (ST >30ha)	
		c) Extractivo		EI

Desagües Industriales (Final de Obra) Obras Sanitarias Residual

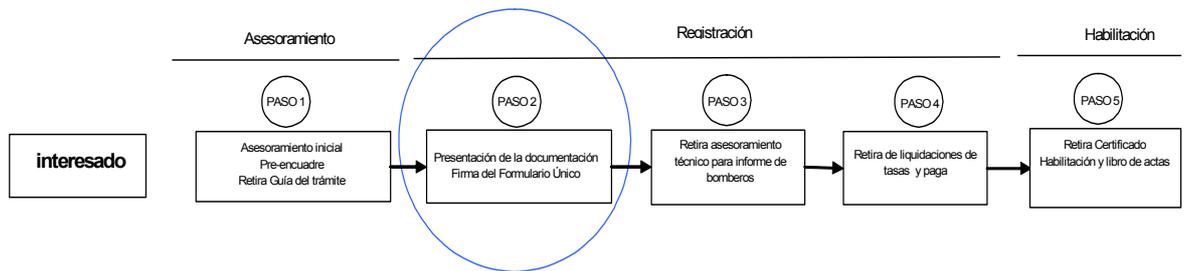
Temas aguas y Cloacas en ABSA

Planos electromecánicos

Memoria descriptiva de la actividad

Adecuación de la Ley provincial 11459/96

Paso 2



Inicio del trámite

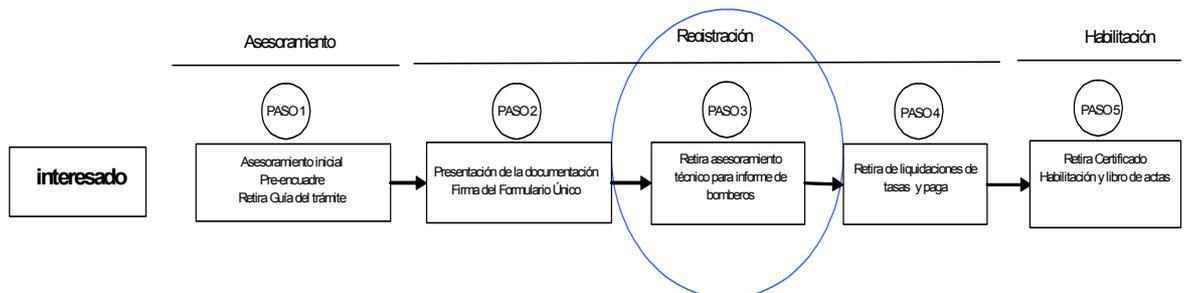
En función de la documentación solicitada en el paso anterior, usted se debe solicitar turno con el mismo asesor y entregarle la documentación que ya tiene en su poder. Es importante remarcar que no se recibirá documentación parcial. Usted se llevará un comprobante de la documentación que presentó.

En esta instancia el asesor junto a usted completará el formulario único, que luego usted deberá firmar. También deberá firmar la solicitud de asesoramiento antisísmico para bomberos.

Tiempo estimado: 30 minutos

Costo estimado: 0

Paso 3



Retira asesoramiento técnico para informe de bomberos

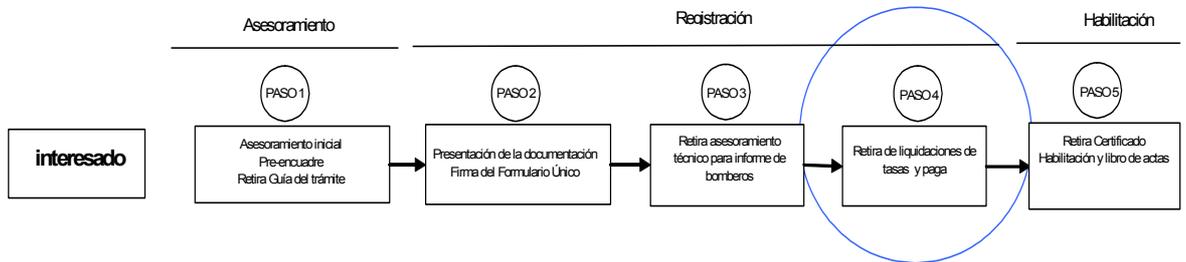
Será llamado por el asesor para pasar a retirar el informe de bomberos y realizar las tareas conducentes al acomodamiento de lo solicitado en el establecimiento. En ese mismo momento ya tendrá una fecha tentativa de inspección de bomberos.

Una vez finalizado el trámite de bomberos, será llamado por el asesor para coordinar una fecha de inspección del municipio, a fin de verificar y proseguir con la habilitación.

Tiempo estimado: 15 minutos, retirar el informe de bomberos. 30 a 40 minutos la inspección del municipio.

Costo estimado: 0

Paso 4



Retiro de liquidación y pago

Usted será llamado por el asesor para que pase a buscar y luego abonar los siguientes ítem:

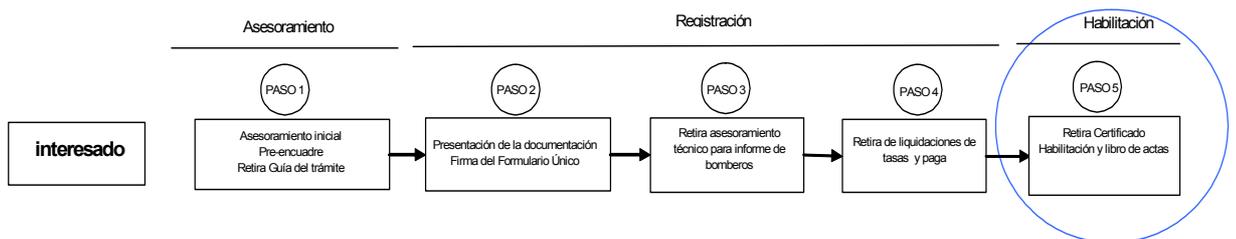
- Tasa de derechos de oficina
- Tasa de inspección de seguridad e higiene
- Tasa de habilitación.
- Tasa de publicidad y Propaganda (en el caso de haberla solicitado)

En el llamado se le anticipará el costo que deberá afrontar. Cuando pase a retirar las liquidaciones no deberá realizar cola y podrá pagar en el modubank del subsuelo.

Tiempo estimado: 15 minutos y otros 15 pagar..

Costo estimado: Depende de la cantidad de fojas ingresadas, de los ingresos brutos que tenga y de la actividad habilitada. Por último depende del tipo y superficie de publicidad.

Paso 5



Entrega de habilitación

Una vez realizado el pago, deberá presentar los comprobantes y el empleado anotará los números en el formulario único y luego procederá a entregar la siguiente documentación:

- ▶ Certificado de Habilitación.
- ▶ Libro de Actas rubricado y sellado.
- ▶ Calcomanía de reempadronamiento.

ANEXO III: Experiencias de simplificación de trámites

EXPERIENCIAS DE SIMPLIFICACIÓN DE TRÁMITES

El presente informe pretende dar un panorama de algunas experiencias de ventanilla unificada de trámite, para tener en cuenta en la etapa de diseño de la ventanilla unificada de La Plata.

Para la misma se dividió la búsqueda en experiencias internacionales compuesta por España, Chile, Bolivia y Costa Rica. A nivel nacional se relevaron las experiencias de Olavarría, Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Morón.

Para la comparación de las experiencias de simplificación de trámites se agregó una parte descriptiva de la experiencia y luego se seleccionaron criterios con adaptaciones que surgieron en gran parte de las recomendaciones de buenas prácticas en simplificación de trámites de un seminario realizado en octubre de 2007 por el FOMIN.

Las dimensiones son las siguientes:

- ii) Diagnóstico y objetivos propuestos.
- iii) Breve descripción de la experiencia.

Criterios y variantes que se revisaran de las simplificaciones

Tipo de simplificación	Ventanilla Única, Centro Multiservicio, Virtualización, Externalización.
Alcance	Creación de empresas, asesoramiento, registración, habilitación y fiscalización
Unidad de medida e indicadores mínimos	Requisitos (documentos) / tiempos / costos /instancias
Implementación	Por etapas /transición en paralelo/ cambio radical
Instancia sobre la que aplica	Local/Provincial/Nacional
Población objetivo	Acotada / amplia (ind. Comercios/servicios)
Base de los modelos de regulación y control	Status quo normativo / de cambio de regulación
Inclusión en la agenda de gobierno (sostenibilidad y legitimidad)	Si/ No

Cuestiones observadas

Experiencias Internacionales

Salvo el modelo chileno, la mayoría de los diagnósticos responden a la lentitud y lo engorroso de los trámites.

Los modelos de simplificación más utilizados son los de ventanilla única, España y Chile son los más avanzados en virtualización, sin desconocer los sistemas enlatados provistos por Fundes en Bolivia y Costa Rica.

El alcance es variable, en el caso de España y en una variante del de la Paz, se incluye la creación de la empresa, en los demás lo central son los trámites de habilitación.

La unidad de medida utilizada para todos los casos es la cantidad de días que tarda, los pasos que se ejecutan y las visitas que debe realizar el interesado. Es diferente España en la explicitación de las gestiones que realizan desde la organización.

La implementación ha sido a través de pruebas piloto con ajustes posteriores y como en el caso de España que conviven en paralelo el sistema telemático y el tradicional.

Experiencias nacionales

El diagnóstico de Morón es diferente, porque para llamar a licitación cuenta con mayor cantidad de información cuantitativa y cualitativa. Olavarría surge de un diagnóstico propio y el de Ciudad Autónoma de Buenos Aires pero tienen como denominador común la mejora en los tiempos del trámite.

El proyecto de Morón es el más ambicioso porque incluye la unificación de la normativa, el de Capital es más concreto busca efficientizar el proceso y Olavarría es más integral.

En todos los casos no incluyen la creación de la empresa en la definición del trámite.

Prevalecen las pruebas piloto y el funcionamiento en paralelo de sistemas por un tiempo.

Todos surgen de iniciativas locales.

“Aprendizajes y buenas prácticas de los proyectos de simplificación administrativa del FOMIN: un análisis de las experiencias principales” Bibiana Vásquez (FOMIN)

Postulados básicos

Creación es nacimiento de empresas. La apertura viene después

Lección aprendida: construir un concepto único sobre lo que es creación de empresas

Nivelar el campo de juego de simplificación

Lección aprendida: resulta imposible la comparabilidad de proyectos y resultados, si como punto de partida son distintos los alcances y unidades de medida.

Proyectos con visión nacional

Lección aprendida: Los proyectos que se abordan desde una perspectiva eminentemente local obtienen resultados discretos frente a la simplificación.

Único canal de entrada

Lección aprendida: La coexistencia viejo sistema de trámites vs nuevo sistema de trámites rompe el modelo de simplificación. (Plan de implantación)

Soluciones de simplificación para todos

Lección aprendida: Los proyectos de simplificación que concentran el beneficio en una parte de la población- objetivo pierden efectividad y subutilizan la capacidad instalada.

Nuevo paradigma de regulación

Lección aprendida: Es necesario reevaluar las bases de los modelos de regulación y control que la administración pública aplica al sector empresarial.

Mínimo costo, máxima facilitación de ingreso

Lección aprendida: Sin efectos deseados en reducción de costos, los objetivos de formalidad de los proyectos simplificación de creación de empresas pierden contundencia.

La buena fe del empresario debe primar

Lección aprendida: Mientras los modelos de simplificación se trabajen bajo principios de culpa del empresario, no es posible consolidar procesos de simplificación.

Unidades ejecutoras deliberantes

Lección aprendida: Los equipos de proyecto deben tener claridad de la posición técnica a asumir como responsables de la estrategia de simplificación.

Proyectos de simplificación como temas de Agenda de gobierno

Lección aprendida: Si se quiere lograr sostenibilidad y legitimidad de proyectos locales debe asegurarse la inclusión del tema en la agenda en el organismo nacional competente la política de trámites.

Los temas tributarios nacionales son prioridad de agenda de simplificación.

Lección aprendida: Los temas de registro tributario nacional deben estar incorporados desde el inicio del proyecto y con visión nacional.

La cooperación siembra la semilla, el ejecutor la cosecha.

Lección aprendida: Los proyectos deben asegurar que la semilla de ventanilla única de creación de empresa dejada con la cooperación, posteriormente sea ampliada a otras áreas temáticas de trámites.

Un gestor de ventanilla única óptimo

Lección aprendida: No debe existir un preconceito sobre quien es el responsable de albergar y operar la Ventanilla Única.

Retos del proyecto claros desde el inicio de la ejecución

Lección aprendida: Los proyectos deben firmarse con una sana manifestación de indicadores mínimos que deben alcanzar las unidades ejecutoras en función de las variables de simplificación.

Modelos de simplificación MIF FOMIN

<i>Tipo</i>	<i>Modelo de simplificación</i>	<i>Variantes</i>	<i>Criterio</i>	<i>Condiciones básicas</i>
A	Ventanilla Única	Institucional Interinstitucional	Centralización en punto único de contacto del trámite	Canal único de reracionamiento. Se define proceso único. La ventanilla Única centralizada el “Front Oficce”, cada institución conserva el “Back Office”.
B	Centro Multiservicio		Integración de las diferentes instituciones en un mismo espacio físico.	Presencia de todas las instituciones en un lugar físico común. Cada institución mantiene el Front Oficce y el Back Office del proceso.
C	Virtualización		Eliminación de la presencialidad del peticionario para la gestión del trámite.	El mecanismo de acceso a la información, asesoría, radicación de la solicitud, pago y respuesta, se canaliza a través de medios electrónicos.
D	Externalización		Entrega de la gestión del Front Oficce”, y/o “Back Office” en particulares o delegatarios ajenos a las instituciones involucradas.	La gestión y/o resolución del trámite se entrega a los particulares. Normalmente conlleva a costos adicionales a cargar al peticionario, derivado de los costos de administración del trámite.

Experiencias internacionales

Criterios seleccionados	Variantes posibles	Centro de Información y Red de Creación de Empresas CIRCE - España	Proyecto de Ventanilla de Trámites Municipales - Chile	VU La Paz Bolivia- Fundes	VU Alajuela- Costa Rica - Fundes
<p><i>Diagnóstico y objetivos propuestos</i></p>		<p>Lo realizó la Subsecretaría de Creación de Empresas (Dirección General de Política de la PYME) para eliminar pasos burocráticos a la hora de constituir una empresa. Hay dos formas de constituir una nueva empresa, el procedimiento tradicional que se alarga en torno a los treinta días, o hacerlo de forma telemática que sólo te llevará tres.</p>	<p>Se parte de un diagnóstico general sobre uso de TI, donde se expone que la mayoría de los chilenos(as) puede acceder a través de Internet al menos a información de su municipio, sólo el 8% de la población puede acceder a servicios transaccionales.</p>	<p>Engorrosos y lentos procesos en la tramitación de las Licencias de Funcionamiento (Alimentos y Bebidas y para establecimientos con Juegos Electrónicos); Funcionarios que intervienen en dichos procesos se prestan a la discrecionalidad y falta de transparencia; El contribuyente tiene que presentarse al Municipio seis veces en promedio desde que inicia el trámite hasta la finalización del mismo; El 25% de los contribuyentes, no concluye su trámite prefiriendo permanecer en la ilegalidad.</p>	<p>Para inscribir una empresa la persona interesada debía realizar el mismo trámite en diferentes instituciones públicas (Municipalidad, Ministerio de Salud, Instituto Nacional de Seguros, Caja Costarricense de Seguro Social, Tributación Directa, MEIC, entre otras) y duraba aproximadamente 80 días, lo que representaba un costo muy elevado tanto para la administración pública como para el administrado.</p>

Criterios seleccionados	Variantes posibles	Centro de Información y Red de Creación de Empresas CIRCE - España	Proyecto de Ventanilla de Trámites Municipales - Chile	VU La Paz Bolivia- Fundes	VU Alajuela- Costa Rica - Fundes
<p><i>Breve descripción de la experiencia</i></p>	<p>Se trata de la implementación del Sistema de tramitación Telemática. Objetivos: evitar desplazamientos al emprendedor y producir un ahorro sustancial de tiempos y costos. El interesado tiene que ir a un Punto de Asesoramiento e Inicio de Tramitación - PAIT y posteriormente al notario. El Centro de Información y Red de Creación de Empresas - CIRCE realiza el resto de los pasos. En el PAIT asesoran y cumplimentan un Documento único Electrónico - DUE, que contiene toda la información necesaria para que el notario otorgue la escritura y los datos requeridos por las distintas administraciones y registros para la constitución de la sociedad. Tras el otorgamiento de escritura el sistema solicita el NIF (número de identificación fiscal) provisional y envía la declaración censal a la Agencia Tributaria, realiza el pago del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados, remite los datos a la Seguridad Social y solicita la inscripción en el Registro Mercantil.</p>	<p>El Proyecto desarrollará e implementará un sistema en Internet que permita el procesamiento centralizado y estandarizado de los trámites municipales más demandados por las personas y empresas. Esta solución permitirá inicialmente automatizar nueve trámites: incluye entre ellos la obtención de Patentes Municipales (comerciales, industriales, profesionales y de microempresa familiar)</p>	<p>El proyecto contempló: a) La creación de una Ventanilla Especializada de atención para los trámites de las Licencias de Funcionamiento; b) El diseño de formularios únicos de Solicitud y de Inspección; c) La creación de un Expediente Único; d) La simplificación de requisitos; e) Un nuevo procedimiento integrado del Padrón Municipal de Contribuyentes y de Licencias de Funcionamiento; f) La validez de la Declaración Jurada; y, g) La reorganización de la inspectoría.</p>	<p>La propuesta de simplificación que se ha ejecutado en el Municipio, y que actualmente se encuentra en una etapa de seguimiento y monitoreo, contempla que el trámite se realiza una única vez en la respectiva Municipalidad en donde se ubicará el negocio, es decir en una ventanilla única en un promedio de 30 días.</p>	

Crterios seleccionados	Variantes posibles	Centro de Información y Red de Creación de Empresas CIRCE - España	Proyecto de Ventanilla de Trámites Municipales - Chile	VU La Paz Bolivia- Fundes	VU Alajuela- Costa Rica - Fundes
<i>Tipo de simplificación</i>	<i>Ventanilla Única, Centro Multiservicio, Virtualización, Externalización.</i>	Es una virtualización del trámite (C), con un canal único distribuido en Pait (A) que son las ventanillas que podrían considerarse una externalización (D) porque algunas funcionan en cámaras empresariales. El CIRCE se encarga de realizar 10 gestiones.	A, B y C -> Este Proyecto contempla fortalecer el área de atención a público (front-office) y permitir racionalizar los recursos técnicos e iniciativas de integración con otros servicios públicos (back office).	A	A
<i>Alcance</i>	<i>Creación de empresas, asesoramiento, registración, habilitación y fiscalización</i>	Toma desde el asesoramiento, la creación e inscripción de dos tipos de sociedades y la inscripción tributaria. No contempla la habilitación para el funcionamiento.	Se orienta a trámites de pedido de patentes que son equivalentes a la habilitación de comercios e industrias	A la autorización o permisos de patentes de funcionamiento. No incluye creación de empresas.	Incluye la creación de empresas y la habilitación de todas las actividades económica.
<i>Unidad de medida de indicadores mínimos</i>	<i>Requisitos (documentos) / tiempos / costos /instancias</i>	La unidad de medida es en días, el nuevo trámite tarda 3 días. Las instancias de visita del interesado se achican a 2 una al Pait asesoramiento y otra a la escribanía para firmar la constitución de la sociedad. Entre los requisitos, el CIRCE se encarga de realizar 10 gestiones que antes realizaba el interesado. El indicador relaciona método tradicional con telemático (agiliza en 10 veces el método tradicional).	En cuanto a los requisitos son muy similares a los relevados para el municipio de La Plata. Los tiempos dependen del municipio pero rondan los 5 días hábiles, salvo patentes de alcoholes 30 a 45. y los costos: el monto a pagar es entre el 2,5 por mil y el 5 por mil del capital propio del negocio, declarado ante Impuestos Internos, con un mínimo de 1 UTM y un máximo de 8 mil UTM al año.	Se espera la reducción del número de visitas del empresario de seis a dos (67% de reducción); la eliminación de nueve requisitos (50% de reducción en el número de requisitos); la reducción de 23 pasos en el trámite (de 31 a 8, para una reducción del 76.7% en el número de pasos) y la reducción del tiempo de espera de 17.5 días, promedio en la actualidad, a tan solo medio día (96% de reducción).	a) reducción del plazo general de tramitación de 17 a 10 días (41.2% de reducción en tiempo); b) reducción del número de visitas del empresario de 4 a 1 (75% de reducción); c) reducción del número de etapas de 15 a 7 (53.3% de reducción en número de etapas); y, d) reducción de documentación de 11 a 4 documentos (63.6% de reducción).
<i>Implementación</i>	<i>Por etapas /transición en paralelo/ cambio radical</i>	Conviven ambos mecanismos (tradicional y telemático). Ya hay más de 4000 empresas que utilizaron el sistema.	En etapas: dos de 2 años cada una. La primera de desarrollo de las aplicaciones y la segunda de implementación.	Se realizaron pruebas piloto, se trabaja en paralelo durante un período breve.	No especifica, se replica el modelo en otros municipios
<i>Instancia sobre la que aplica</i>	<i>Local/Provincial/Nacional</i>	En España es una política nacional, que baja a las Comunidades Autónomas (13 PAIT)	Política Nacional con selección de municipios para prueba piloto y luego replica a 108 municipios.	A nivel local con perspectivas de extenderse a otros municipios.	A nivel local y nacional. Existe un plan regulador (ley Ley 8220) al que los municipios se adhieren

Criterios seleccionados	Variantes posibles	Centro de Información y Red de Creación de Empresas CIRCE - España	Proyecto de Ventanilla de Trámites Municipales - Chile	VU La Paz Bolivia- Fundes	VU Alajuela- Costa Rica - Fundes
<p><i>Población objetivo</i></p> <p><i>Base de los modelos de regulación y control</i></p> <p><i>Inclusión en la agenda de gobierno (sostenibilidad y legitimidad)</i></p>	<p><i>Acotada / amplia (Industria Comercios/Servicios)</i></p> <p><i>Status quo normativo / de cambio de regulación</i></p> <p><i>Si/ No</i></p>	<p>Sólo es para constituir la Sociedad Limitada Nueva Empresa y la Sociedad de Responsabilidad Limitada normal y todos los tributos que ellos implican y las inscripciones para funcionar.</p> <p>Cambio de regulación: Desde el año 2003 la normativa que regula las sociedades limitadas ofrece la posibilidad de realizar los trámites de constitución y puesta en marcha de la Sociedad Limitada de Nueva Empresa (SLNE) por medios telemáticos.</p> <p>Si a través de la Dirección General de Política de la PYME (DGPYME), es un órgano directivo del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, dependiente de la Secretaría General de Industria. Su misión es la promoción de un entorno económico favorable que facilite la iniciativa emprendedora, el crecimiento, la innovación y la competitividad.</p>	<p>Amplia, abarca patentes comerciales, profesionales, industriales y de alcoholes entre otros trámites.</p> <p>No especifica</p> <p>Legitimado el procedimiento administrativo relacionado con los trámites incorporados en la Ventanilla de Trámites Municipales y que sea comunicada, recibida y almacenada por medios electrónicos, se realizará de acuerdo a la Norma Técnica sobre Interoperatividad de los documentos electrónicos para los órganos del Estado.</p>	<p>Dirigido a la "Patente de Funcionamiento" autorización o permiso anual que el Gobierno Municipal concede para el funcionamiento de actividades dedicadas al comercio, la industria y otras actividades de servicios.</p> <p>Implica modificación de la normativa.</p> <p>Incluido en la agenda local y en la nacional. Plantea articulación</p>	<p>Se dirige tanto a la creación de empresas como a su habilitación para funcionar.</p> <p>Hay una normativa anterior a nivel nacional y los municipios que se adhieren deben cumplir una serie de requisitos.</p> <p>Incluido en ambas agendas: local: plan regulador y nacional Ley 8220</p>

Experiencias Nacionales

Criterios seleccionados	Variantes posibles	VU Olavarria-Argentina Fundes	VU Morón - Argentina Fomin	Habilitación en un día. Ciudad Autónoma de Buenos Aires
<p><i>Diagnóstico y objetivos propuestos</i></p> <p><i>Breve descripción de la experiencia</i></p> <p><i>Tipo de simplificación</i></p>	<p><i>Ventanilla Única, Centro Multiservicio, Virtualización, Externalización.</i></p>	<p>Se puso en marcha un sistema de ventanilla única sobre la base del diagnóstico y propuesta general elaborada en el marco del Proyecto "Estímulo a la Formalización de la Pequeña Empresa" (BID-FUNDES Internacional, ATN/SF-5103-RG).</p> <p>La propuesta para la organización de una ventanilla única toma en cuenta el status quo normativo y se orientó a simplificar los trámites para el empresario, a disminuir sustancialmente los tiempos de espera de las personas que deciden iniciar una actividad económica y a informar con claridad al ciudadano los requerimientos burocráticos y legales para llevar a cabo el acto para habilitar un emprendimiento.</p> <p>A y C</p>	<p>Se realizó un documento de línea de base descriptivo del trámite de habilitaciones y amplió en cuanto a sus interacciones. El municipio busca un modelo de Ventanilla Única de Trámites que concentre la totalidad de los servicios inherentes a la gestión de habilitación de actividades económicas, integrando las herramientas, recursos y tecnologías adecuadas, en un espacio propicio para su funcionamiento.</p> <p>Todavía no se observan los resultados.</p> <p>A, B y C</p>	<p>El trámite demandaba entre 15 y 45 días. La dirección General de Habilitaciones y Permisos recibe un promedio de 100 pedidos por día. En total, en la Ciudad hay 250 mil comercios empadronados</p> <p>La Agencia Gubernamental de Control (AGC) pondrá en marcha medidas para agilizar y transparentar la tramitación de habilitaciones de actividades comerciales, facilitar el proceso y cumplir con la normativa vigente. El sistema de gestión virtual controlará las presentaciones de manera automática, y esto permitirá reducir en un 75% la carga burocrática del personal. El nuevo sistema permitirá el seguimiento online del estado de avance del trámite. Recién después el solicitante deberá concurrir a las oficinas para presentar la documentación. Y el comercio podrá comenzar a funcionar ese mismo día con un certificado provisorio.</p> <p>A y C</p>

Criterios seleccionados	Variantes posibles	VU Olavarria-Argentina Fundes	VU Morón - Argentina Fomin	Habilitación en un día. Ciudad Autónoma de Buenos Aires
<p><i>Alcance</i></p> <p><i>Unidad de medida e indicadores mínimos</i></p> <p><i>Implementación</i></p> <p><i>Instancia sobre la que aplica</i></p>	<p><i>Creación de empresas, asesoramiento, registración, habilitación y fiscalización</i></p> <p><i>Requisitos (documentos) / tiempos / costos /instancias</i></p> <p><i>Por etapas /transición en paralelo/ cambio radical</i></p> <p><i>Local/Provincial/Nacional</i></p>	<p>Habilitación de comercios, empresas de servicios y talleres e industrias. Abarca el problema de la formalización de las empresas.</p> <p>a) se reduce el número de visitas del empresario al Municipio (de 9 a 3 en promedio, lo que significa un 70% de reducción en el tiempo destinado por el empresario); b) se eliminan 6 requisitos (que equivale a un 43% de reducción); c) se simplifica el trámite general de expedición de la Licencia de Funcionamiento y se modifica el procedimiento interno; d) se reduce el tiempo de espera para el trámite de la Licencia de 45 a 7 días (84.4% de reducción en el tiempo de espera); e) se dispone de un manual de procedimientos interno para normar el proceso y se establecen tiempos determinados de cumplimiento para cada actividad; f) se cuenta con un expediente único para el empresario MIPyME; y, g) se acude a una "Ventanilla especializada en atención a las MIPyME".</p> <p>Prueba piloto y ajustes posteriores.</p> <p>Política a nivel local</p>	<p>Habilitación de comercios, industrias y servicios</p> <p>La implementación del sistema de Ventanilla Única se realizará a través de un proceso gradual de 36 meses de ejecución que incluye los siguientes pasos: Análisis normativo de procesos y diseño del modelo de simplificación de trámites; Simplificación de trámites y puesta en funcionamiento de los CUARE; Diseño del modelo privado de información y asesoría a empresas integrado a los CUARE; y Promoción y difusión.</p> <p>Política a nivel local</p>	<p>Se dirige a la habilitación e inspección de comercios (80% de los casos comercios), no menciona a las industrias.</p> <p>Etapas de 8 se pasan a 3; Cargas al sistemas: se pasa de tres cargas en el sistema a una sola; Visitas del interesado: el proceso comenzará por Internet, se pasa de 2 a una son. Documentación provisoria: se pasa de 2 a ninguna.</p> <p>Los cambios apuntan a centralizar toda la información del trámite en el sistema, se realizará de manera progresiva.</p> <p>Política a nivel local</p>

Criterios seleccionados	Variantes posibles	VU Olavarria-Argentina Fundes	VU Morón - Argentina Fomin	Habilitación en un día. Ciudad Autónoma de Buenos Aires
<p><i>Población objetivo</i></p> <p><i>Base de los modelos de regulación y control</i></p> <p><i>Inclusión en la agenda de gobierno (sostenibilidad y legitimidad)</i></p>	<p><i>Acotada / amplia (ind. Comercios/servicios)</i></p> <p><i>Status quo normativo / de cambio de regulación</i></p> <p><i>Si/ No</i></p>	<p>Habilitación de comercios, empresas de servicios y talleres e industrias</p> <p>Ventanilla única toma en cuenta el status quo normativo</p> <p>Si a través de programas y aprobación de convenios y la ampliación hacia la ventanilla única minera</p>	<p>Habilitación de comercios, servicios e industrias</p> <p>El diseño apunta a la creación y/o reformulación del compendio de normas de potestad municipal que regulan la habilitación, registro y fiscalización de todas las actividades económicas que se desarrollen en el partido de Morón, incluyendo la normativa que de sustento legal al modelo de gestión a instaurar</p> <p>Si a través de la licitación y la propuesta de modificar la normativa.</p>	<p>Habilitación e inspección de Comercios.</p> <p>Normativa vigente, hacerla cumplir</p> <p>Si desde la gestión, no en la normativa.</p>