PROFIP II
(PRÉSTAMO BID 2754/OC-AR)

PROFIP
PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL
PROVINCIAL Y DE GESTION FINANCIERA

PROVINCIA: Santa Fe
ORGANISMO: Municipalidad de Coronda
PROYECTO: "Mejora de las capacidades de gestión y prestación de servicios al contribuyente de la Municipalidad de Coronda"

Nombre de la consultoría: Fortalecimiento de la estructura organizacional del municipio
Actividad n°: 2.1

Consultores: TARDUCCI, Mauricio (Responsable) LENZI, Daniela (Asistente)

Período de la actividad: 05/2017 a 09/2017
Duración: 5 meses

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN 6
1. Objetivos del proyecto 6
2. Metodología de trabajo 6
2. RESUMEN EJECUTIVO 8
3. PRODUCTOS DE LA CONSULTORÍA 9
3.1. Organigrama y Manual de Misiones y Funciones de la municipalidad de Coronda 9
3.1.1. Organigramas de áreas de la municipalidad de Coronda 10
3.1.1.1. Secretaría de Hacienda 11
3.1.1.2. Secretaría de Gobierno 12
3.1.1.3. Secretaría de Desarrollo Social 13
3.1.1.4. Secretaría de Producción 14
3.1.1.5. Secretaría de Obras y Servicios Públicos 15
3.1.1.6. Secretaría de Inversión y Gestión 16
3.1.2. Manual de Misiones y Funciones para la municipalidad de Coronda. 17
3.1.2.1. Secretaría de Hacienda 17
3.1.2.1.1. Sub Secretaría de Control Presupuestario 18
3.1.2.1.2. Dirección de Administración 18
3.1.2.1.3. Departamento de Rentas 19
3.1.2.1.4. Departamento Tesorería 20
3.1.2.1.5. Departamento Contaduría 21
3.1.2.1.6. Departamento Compras 21
3.1.2.1.7. Departamento Cómputos 22
3.1.2.1.8. Departamento de Patentes 22
3.1.2.1.9. Departamento Liquidaciones 23
3.1.2.2. Secretaría de Obras y Servicios Públicos 24
3.1.2.2.1. Departamento Servicios Públicos 25
3.1.2.2.2. Departamento Obras Públicas 26
3.1.2.2.3. Departamento Vivero 26
3.1.2.2.4. Coordinación Catastro y Edificaciones Privadas 28
3.1.2.2.4.1. Departamento de Planeamiento Urbano 28

3.1.2.2.4.2. Departamento de Catastro y Edificaciones Privadas 29

3.1.2.3. Secretaría de Inversión y Gestión 30

3.1.2.4. Secretaría de Gobierno 31

3.1.2.4.1. Departamento de Inspección General 32

3.1.2.4.2. Juzgado Municipal de Faltas 32

3.1.2.4.3. Departamento de Bromatología 33

3.1.2.4.4. Departamento de Personal 33

3.1.2.4.5. Departamento de Despachos 35

3.1.2.4.6. Departamento de Comunicación 35

3.1.2.4.7. Departamento Licencias de Conducir 36

3.1.2.4.8. Departamento Legal 36

3.1.2.4.9. Sub Secretaría de Cultura y Educación 37

3.1.2.4.9.1. Liceo Municipal 37

3.1.2.4.9.2. Museo Municipal 38

3.1.2.4.9.3. Instituto Municipal de Enseñanza Especial 38

3.1.2.5. Secretaría de Desarrollo Social 39

3.1.2.5.1. Departamento de Acción Social 40

3.1.2.5.2. Departamento Deportes 40

3.1.2.5.3. Sub Secretaría de Hábitat, Políticas de Género, Niñez y Discapacidad 41

3.1.2.5.3.1. Sección Hábitat 42

3.1.2.5.3.2. Sección Coordinación de Programas 42

3.1.2.5.3.2.1. Área de la Niñez 43

3.1.2.5.3.2.2. Área de la Mujer 43

3.1.2.6. Secretaría de Producción 44

3.1.2.6.1. Departamento Producción 45

3.1.2.6.2. Subsecretaría de Turismo 45

3.1.2.6.2.1. Departamento de Turismo 47

3.2. Modelo para el Proyecto de Ordenanza para la aprobación de la Estructura Orgánica y Manual de Misiones y Funciones del Municipio de Coronda. 48

3.3. Taller de presentación y transferencia del Organigrama y Manual de Misiones y Funciones del municipio de Coronda. 49

3.4. Cuadro general y grado de avance de las actividades 50

4. CONCLUSIONES 54

5. RECOMENDACIONES 55

5.1. Propuesta de reformulación para la Secretaria de Obras y Servicios Públicos 56

5.2. Propuesta de reformulación para la Secretaria de Inversión y Gestión 57

6. ANEXOS 58

6.1. Dispositivo de entrevistas 58

6.2. Taller de presentación y transferencia del Organigrama y Manual de Misiones y Funciones del municipio de Coronda - Martes 12 de Septiembre 61

6.2.1. Convocatoria 61

6.2.2. Presentación y propuesta de trabajo 62

1. INTRODUCCIÓN

1. Objetivos del proyecto

A través del Proyecto "Mejora de las capacidades de gestión y prestación de servicios al contribuyente de la municipalidad de Coronda", la municipalidad de Coronda define su estructura organizacional y fortalece a su Secretaría de Hacienda, en tanto posee procedimientos ordenados y finaliza la implementación de su sistema de gestión interna, con equipamiento tecnológico adecuado y recursos humanos capacitados, aumentando la cantidad y calidad de servicios ofrecidos a los contribuyentes.

El propósito de la consultoría consiste en diseñar y desarrollar una propuesta de estructura organizacional y un manual de misiones y funciones para la municipalidad de Coronda, incluyendo los siguientes niveles: Secretarías, Subsecretarías, Coordinaciones, Departamento y Secciones. De esta manera, a partir de un proceso que incluya la revisión, análisis y redefinición de las áreas y puestos actuales que componen la estructura administrativa municipal, se busca dotar a la municipalidad de Coronda de una serie de instrumentos organizacionales que le permitan consolidarse institucionalmente y así poder cumplir de modo más eficaz las diversas funciones que le competen.

2. Metodología de trabajo

Para alcanzar los objetivos de la consultoría se propuso una metodología de trabajo basada en el diálogo entre los criterios técnicos de diseño de estructuras organizacionales y los saberes, prácticas, experiencias, *modos de hacer* de las personas que integran la organización. Se trata de un método de trabajo basado en el rescate y valoración de las trayectorias profesionales, la reflexión sobre las propias prácticas y la innovación colectiva que fortalece el involucramiento de los actores durante el proceso permitiendo la apropiación.

Para conocer y relevar la estructura organizacional del municipio se aplicó un dispositivo de entrevistas que comprende a los actuales responsables de cada una de las áreas (***ver Anexo 6.1. Dispositivo de entrevistas***) y que comienza con un encuentro con las máximas autoridades de cada dependencia en las que se obtiene un mapa/esquema tentativo de áreas/responsables/funciones que funciona de insumo para la programación de entrevistas con los actores identificados.

Una vez entrevistados todos los responsables identificados en cada Área y relevadas las misiones, funciones y mecanismos de coordinación del trabajo, se elabora la versión preliminar del organigrama del área. En este momento intervienen criterios técnicos de diseño para proponer cambios y mejoras en la estructura organizativa relevada, que serán finalmente evaluados por los responsables.

Para la evaluación se prevén instancias de trabajo en taller donde se profundizan los aspectos de diseño de la estructura y del Manual de Misiones y Funciones, aportando mejoras e innovaciones adecuadas a las misiones identificadas. Las instancias participativas de trabajo en taller se desarrollan aplicando dinámicas de trabajo

grupales, con consignas orientadas al diseño de la estructura, que permiten recoger los aportes de los participantes.

Una vez acordado y aprobado el organigrama y Manual de Misiones y Funciones por el Ejecutivo Municipal se prevé una actividad de difusión/transmisión del proceso de trabajo y productos obtenidos al personal municipal convocado.

2. RESUMEN EJECUTIVO

Durante los meses 4 y 5 del proyecto se desarrollaron versiones preliminares del Organigrama del municipio y del Manual de Misiones y Funciones, realizándose una presentación de ambos productos de la que participó activamente el personal de todas las áreas del ejecutivo municipal. En estas instancias de trabajo conjunto se ajustó, enriqueciendo colectivamente, la propuesta preliminar de los instrumentos.

En paralelo, el intendente y su gabinete discutieron la propuesta aprobándola casi en su totalidad salvo por un área en particular que debió ser retrabajada y ajustada para su aprobación definitiva.

Resuelta esta cuestión se elaboraron la versiones definitivas tanto del Manual de Misiones y Funciones como de los Organigramas de cada una de las áreas del municipio de Coronda. Estos productos fueron presentados en una jornada de divulgación y capacitación que contó con amplia aceptación por parte de los asistentes.

También se elevó para análisis y aprobación del ejecutivo municipal el modelo de Ordenanza para la aprobación del Organigrama y Manual de Misiones y Funciones de la Municipalidad de Coronda.

En el presente informe se presentan los productos (según TDR) ***3.*** *Organigrama de la municipalidad de Coronda como mínimo hasta nivel de Secciones, elaborado y validado por intendente municipal.* ***4.*** *Normativa de aprobación del organigrama, elaborada y presentada a la autoridad municipal competente.* ***6.*** *Manual de misiones y funciones de la municipalidad de Coronda, hasta el nivel de Secciones; elaborado y validado por intendente municipal.* ***7. N****ormativa de aprobación del manual de misiones y funciones de la municipalidad de Coronda, elaborada y presentada a la autoridad municipal competente****.*** ***8.*** *Al menos 65 agentes municipales participantes en talleres de presentación y transferencia del organigrama y el manual de misiones y funciones de la municipalidad de Coronda.* ***9.*** *Informe final consolidado, conteniendo detalle de los productos obtenidos y logros alcanzados por la consultoría, reporte global del desarrollo de las actividades realizadas y los documentos presentados en el proyecto, conclusiones y recomendaciones.*

3. PRODUCTOS DE LA CONSULTORÍA

3.1. Organigrama y Manual de Misiones y Funciones de la municipalidad de Coronda

Se decidió trabajar ambos productos en simultáneo siguiendo un esquema de análisis conjunto que permitiera visualizar el lugar que ocupa cada una de las áreas en la estructura formal municipal (lo cual implica grados de responsabilización, acceso a recursos y competencia para la toma de decisiones) vinculadas a sus misiones y funciones específicas. Esta perspectiva permite dimensionar los alcances y competencias requeridos y, a su vez, expone los puntos de contacto dentro de la estructura y la necesidad de incluir, en el Manual de Misiones y Funciones, acciones de cooperación y coordinación inter-áreas.

Las versiones preliminares de estos instrumentos se discutieron y ajustaron, de modo participativo, en encuentros con los responsables de todas las áreas del municipio en donde los participantes intercambiaron opiniones y puntos de vista, aportaron propuestas y despejaron dudas o inquietudes.

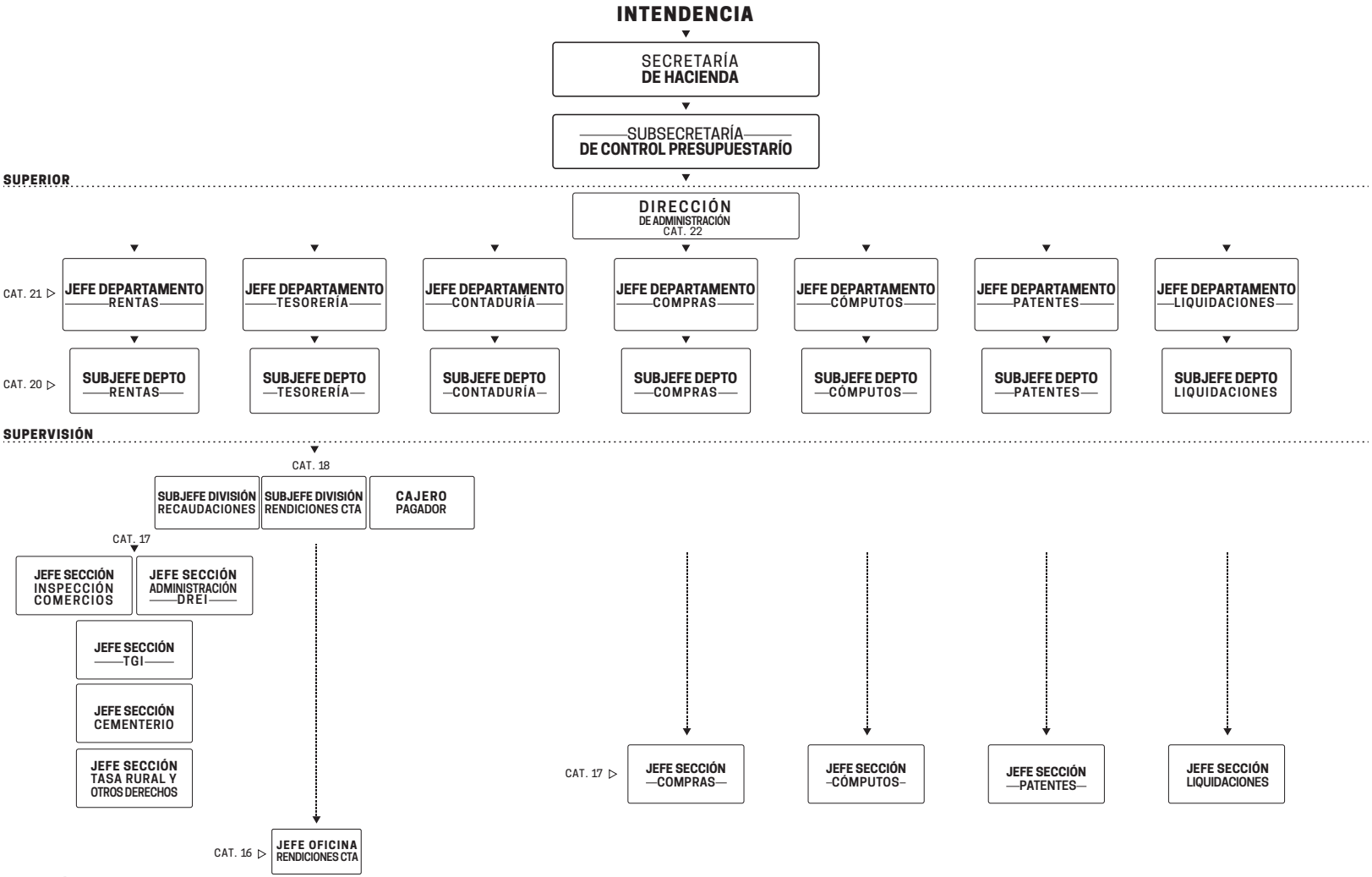
Como resultado de este proceso de intercambio se aprobaron los organigramas y se definieron misiones y funciones en las siguientes áreas:

- Secretaría de Hacienda
- Secretaría de Gobierno
- Secretaría de Desarrollo Social
- Secretaría de Producción

En el caso de la Secretaría de Planeamiento Urbano y la Secretaría de Servicios Públicos la versión preliminar no fue aprobada y se acordó sostener la estructura actual de la Secretaría de Obras y Servicios Públicos y la Secretaría de Inversión y Gestión. La propuesta realizada en la versión preliminar no fue descartada definitivamente sino que se argumentó que no era el momento propicio para ser implementada. Las modificaciones propuestas podrán ser instrumentadas en una etapa futura ***(Ver 5. Recomendaciones)*.**

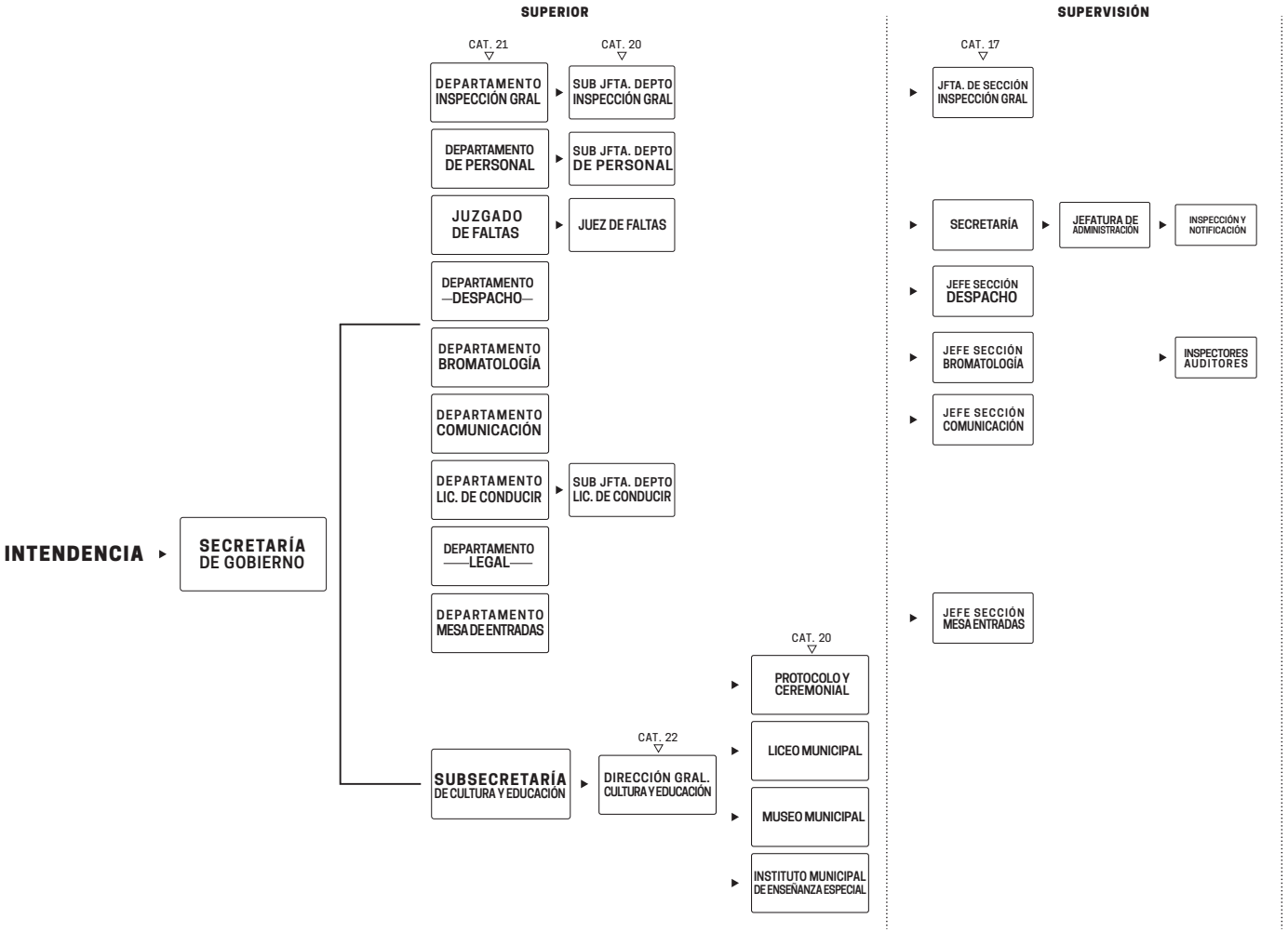
A continuación presentamos los Organigramas y Manual de Misiones y Funciones:

3.1.1. Organigramas de áreas de la municipalidad de Coronda

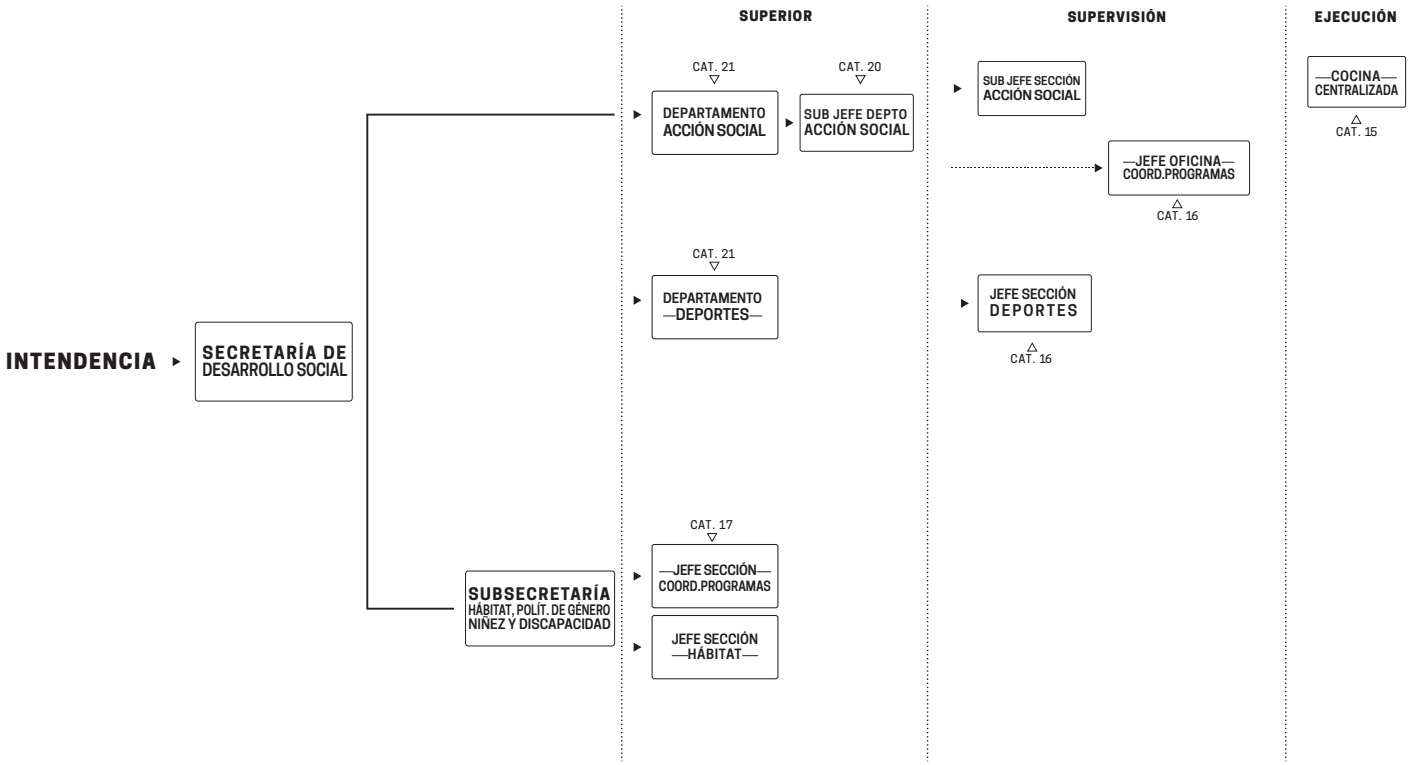


3.1.1.1. Secretaría de Hacienda

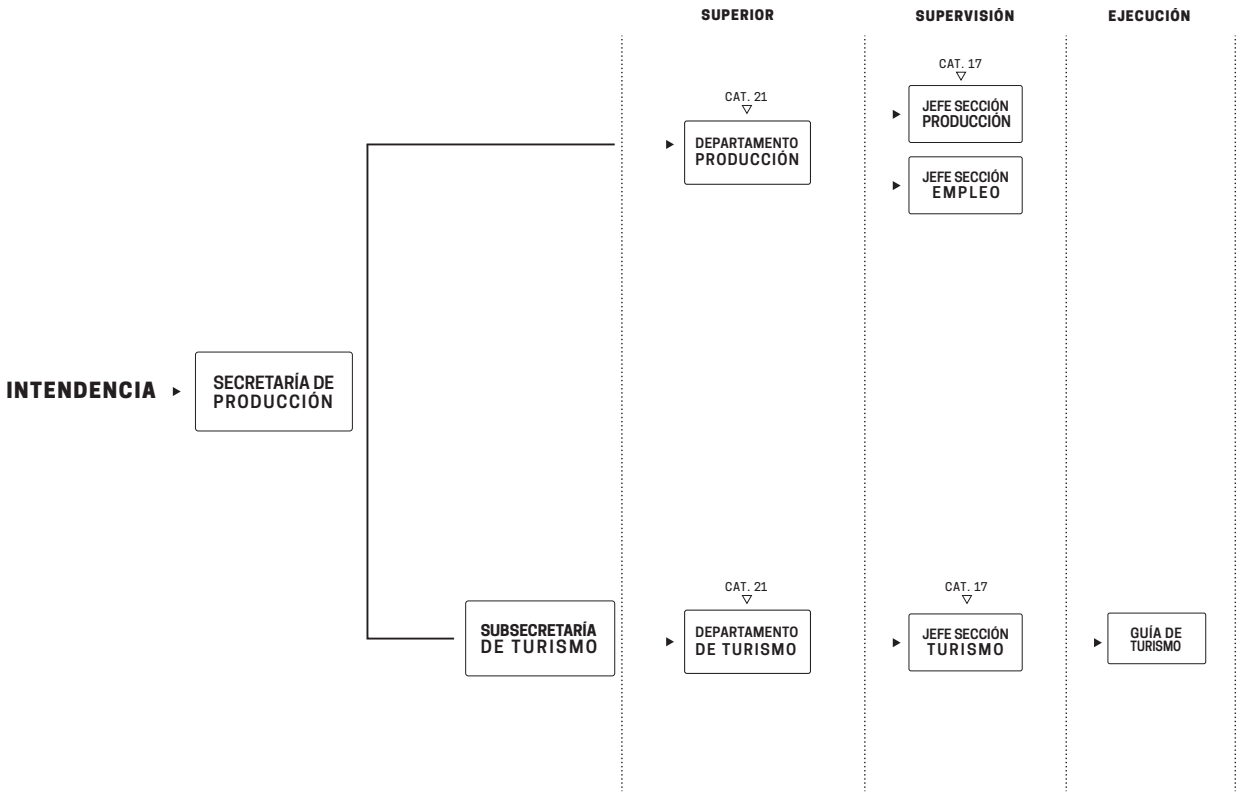
3.1.1.2. Secretaría de Gobierno



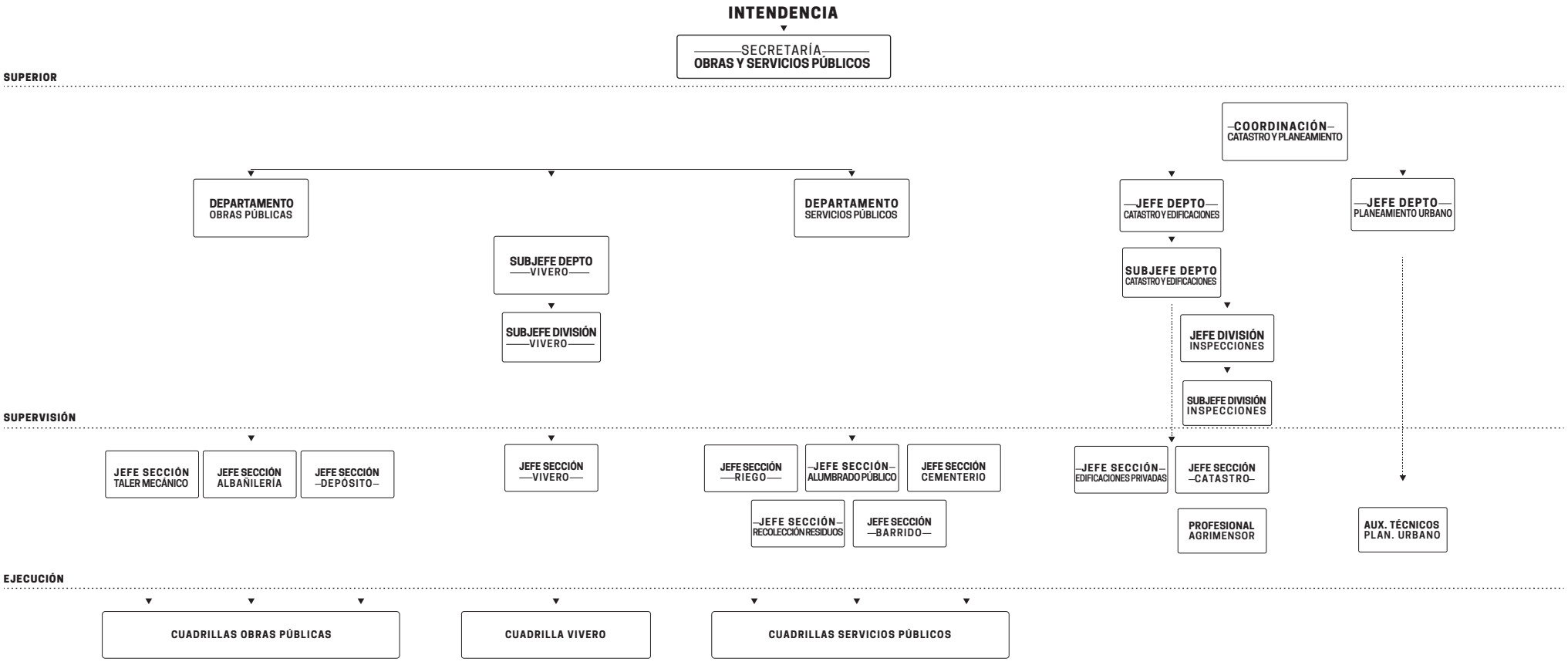
3.1.1.3. Secretaría de Desarrollo Social



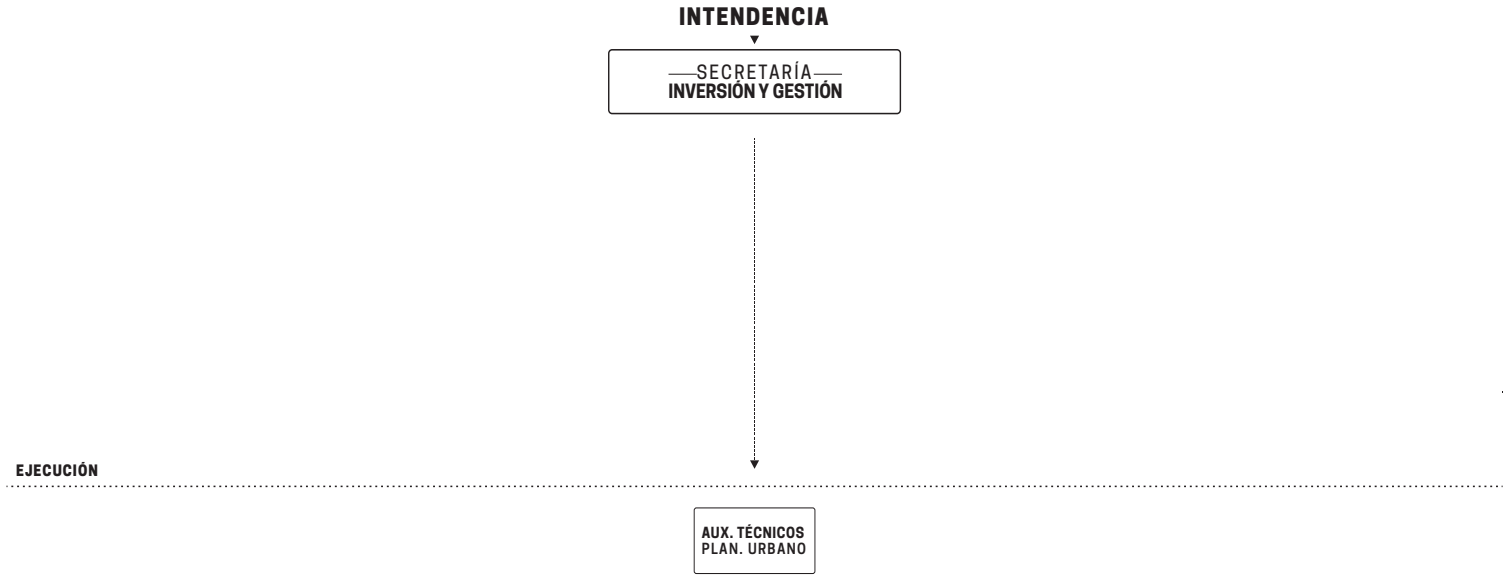
3.1.1.4. Secretaría de Producción



3.1.1.5. Secretaría de Obras y Servicios Públicos



3.1.1.6. Secretaría de Inversión y Gestión



3.1.2. Manual de Misiones y Funciones para la municipalidad de Coronda.

3.1.2.1. Secretaría de Hacienda

DEPENDENCIA: INTENDENTE MUNICIPAL

MISIÓN

Administrar los recursos económicos-financieros del municipio en función a los objetivos propuestos, resolviendo las políticas de recursos y erogaciones; y controlando la aplicación eficiente de los recursos cumpliendo con el presupuesto municipal.

FUNCIONES

- Elaborar el presupuesto anual de gastos y recursos en coordinación con las demás áreas del ejecutivo municipal.
- Planificar y ejecutar la política económica financiera del municipio, velando por el cumplimiento de los objetivos acordados en el presupuesto municipal.
- Definir políticas sobre recaudación de tasas, derechos y contribuciones que percibe el municipio y proponer sistemas de optimización de la recaudación.
- Controlar la ejecución presupuestaria velando por el sostenimiento y desarrollo de la actividad municipal y garantizando la aplicación de los recursos de manera eficiente.
- Adecuar los recursos del municipio a las necesidades de las diversas áreas con la finalidad de cumplir en forma eficiente con las demandas de la comunidad.

3.1.2.1.1. Sub Secretaría de Control Presupuestario

MISIÓN

Controlar los gastos y recursos municipales para garantizar el funcionamiento fluido y transparente de la administración municipal, aportando información actualizada sobre la situación económica financiera del municipio para la toma de decisiones.

FUNCIONES

- Elaborar una programación financiera mensual, estableciendo cupos límite para la realización de gastos, contribuyendo al ordenamiento y equilibrio administrativo presupuestario y financiero.
- Aprobar o rechazar erogaciones no previstas dentro del presupuesto y registrar las modificaciones en el uso de los recursos.
- Realizar un Informe mensual sobre la ejecución de recursos y gastos programados financieramente a los efectos de garantizar transparencia en la gestión de los recursos.
- Asistir a la Secretaría de Hacienda en la realización del presupuesto anual.
- Brindar a la Secretaría de Hacienda información actualizada sobre la situación económico financiera del municipio para la toma de decisiones.

3.1.2.1.2. Dirección de Administración

MISIÓN

Garantizar la correcta aplicación y recaudación de las tasas, derechos y contribuciones que conformen los ingresos municipales, así como controlar la ejecución y liquidación de los egresos dando cumplimiento a los compromisos financieros de la municipalidad.

FUNCIONES

- Asistir a la Secretaría de Hacienda en todo lo relativo a la consideración y análisis del despacho diario.
- Proveer la información financiera que requieran la Secretaría de Hacienda y la Subsecretaría de Control Presupuestario a fin de facilitar sus gestiones administrativas.

- Dirigir y administrar el proceso de liquidación y recaudación de tasas, derechos y contribuciones que estipule la normativa vigente.
- Actualizar el registro de contribuyentes en coordinación con catastro municipal.
- Dirigir, coordinar y aprobar el registro de la ejecución de los gastos previstos en el presupuesto, así como de los ingresos percibidos y elaborar estados financieros para conocer la situación financiera, de caja y patrimonial de las áreas del municipio.
- Establecer las normas para el manejo y control de los fondos.

3.1.2.1.3. Departamento de Rentas

MISIÓN

Aplicar la normativa vigente en materia de cobro de tasas, derechos y contribuciones del Municipio de Coronda, ejerciendo las funciones de recaudación y fiscalización de los ingresos.

FUNCIONES

- Recaudar las tasas, derechos y contribuciones que determine la legislación.
- Proponer actualizaciones tributarias de las normativas municipales que considere pertinentes, en pos de un sistema recaudatorio eficiente.
- Elaborar estadísticas para conocer la recaudación del municipio.
- Coordinar con otras áreas acciones de actualización de la información y fiscalización.
- Iniciar acciones de cobro compulsivo y ordenar acciones ejecutivas de apremio ante el incumplimiento de las obligaciones municipales.
- Inspeccionar el cumplimiento de las normativas municipales y requisitos de habilitación y funcionamiento en los locales comerciales de la ciudad de Coronda.
- Coordinar acciones de inspección integrales con las pareas de inspección de Bromatología dependientes de la Secretaría de Gobierno y Catastro dependiente de la Secretaría de Obras y Servicios Públicos.

3.1.2.1.4. Departamento Tesorería

MISIÓN

Percibir, centralizar y registrar los ingresos públicos recaudados de las diferentes fuentes tanto propias como externas y liquidar los egresos programados en el presupuesto.

FUNCIONES

- Administrar el sistema de caja de la municipalidad y controlar la utilización de los recursos.
- Participar en la elaboración de la programación mensual de ingresos y egresos de la Subsecretaría de Control Presupuestario.
- Participar en la elaboración del presupuesto anual aportando una evaluación la programación anual de caja.
- Proveer información en tiempo real del flujo de fondos de la municipalidad para la toma de decisiones.
- Suscribir los cheques y operar las cuentas bancarias del área Tesorería.
- Realizar pagos menores de gastos corrientes del municipio.

3.1.2.1.5. Departamento Contaduría

MISIÓN

Registrar la gestión financiera del municipio conforme a los lineamientos emitidos por la Secretaría de Hacienda.

FUNCIONES

- Elaborar estados financieros y contables acordes a la metodología y normas de contabilidad internas.
- Participar en la elaboración del presupuesto anual y en la programación mensual de ingresos y egresos de la Subsecretaría de Control Presupuestario.
- Registrar y validar la ejecución presupuestaria de gastos e ingresos.
- Organizar y dirigir la carga de datos de las demás áreas en el sistema UNIRE para conocer la situación patrimonial del municipio en tiempo real.

3.1.2.1.6. Departamento Compras

MISIÓN

Gestionar las compras y contrataciones que fueran necesarias para la adquisición de todos los bienes para uso y consumo de la administración municipal; aplicando principios de transparencia y eficiencia.

FUNCIONES

- Verificar la disponibilidad presupuestaria para la ejecución del gasto solicitado.
- Llamar a licitación pública, concurso público y privado de precios y compras directas, conforme a la normativa vigente, para la adquisición de bienes y/o contratación de servicios.
- Velar porque los procedimientos sean transparentes, agiles y convenientes para el municipio de Coronda.
- Informar y registrar el gasto ejecutado.

3.1.2.1.7. Departamento Cómputos

MISIÓN

Implementar lineamientos de mejora del sistema informático municipal tendiendo hacia la modernización , tanto del equipamiento, como de los alcances del sistema de gestión.

FUNCIONES

- Brindar asistencia técnica a cualquier área de la administración municipal sobre el funcionamiento del sistema.
- Realizar las acciones necesarias para el mantenimiento y modernización del equipamiento informático del municipio.
- Colaborar en todo lo relacionado a la definición y adquisición de equipamiento informático para el municipio.
- Proponer acciones de mejora en la implementación y funcionamiento del sistema.

3.1.2.1.8. Departamento de Patentes

MISIÓN

Organizar la aplicación del impuesto Patente Única sobre Vehículos, procurando una recaudación eficiente.

FUNCIONES

- Brindar atención al público en relación a consultas sobre pateamiento de vehículos.
- Mantener una base de datos actualizada de los contribuyentes y sus vehículos.
- Registrar la recaudación que implica el impuesto y elaborar estadísticas y tendencias anuales.
- Ejecutar todos los procedimientos administrativos necesarios para garantizar el cobro del impuesto.

3.1.2.1.9. Departamento Liquidaciones

MISIÓN

Entender en todo lo relativo a las liquidaciones de sueldos del personal, aplicando la normativa vigente y las directrices de la Secretaría de Hacienda.

FUNCIONES

- Liquidación de remuneraciones al personal, practicando las retenciones y descuentos y cuantificando las contribuciones y aportes patronales.
- Liquidación de remuneraciones a las autoridades superiores.
- Administración y liquidación de seguros.
- Elaborar certificados de reconocimiento de servicios y haberes, los que serán aprobados por autoridad superior.
- Brindar la información que solicite el departamento de contaduría y elaborar los informes que requieran las autoridades.
- Llevar un registro de la liquidación de sueldos y pagos de la municipalidad.

3.1.2.2. Secretaría de Obras y Servicios Públicos

DEPENDENCIA: INTENDENTE MUNICIPAL

MISIÓN

Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los corondinos, brindando satisfactoriamente los servicios públicos municipales y ejecutando los proyectos de obra pública prioritarios para la ciudad. Desarrollando acciones integrales que tiendan a generar hábitat saludable con espacios públicos de calidad y amigables con el medio ambiente.

FUNCIONES

- Dirigir y coordinar los servicios públicos de alumbrado, barrido, mantenimiento de calles y recolección de residuos
- Desarrollar planes para la ampliación del alumbrado público y mejora de los espacios públicos.
- Efectuar las tareas inherentes a la higiene de la ciudad prestando servicios de barrido y limpieza de calles y espacios públicos.
- Mantenimiento de espacios verdes públicos, tales como plazas, parques y paseos.
- Conservación de los edificios y equipamiento urbano municipales y sus espacios públicos.
- Ejecutar las obras públicas prioritarias para la ciudad coordinando acciones con la Secretaría de Inversión y Gestión.
- Diseñar y ejecutar proyectos de renovación del equipamiento urbano; y revitalización y ampliación de espacios públicos.

3.1.2.2.1. Departamento Servicios Públicos

MISIÓN

Entender en todo lo relativo a la organización y ejecución de los servicios públicos; garantizando la higiene de la ciudad a través de la prestación de los servicios de barrido, riego y recolección de residuos; e incorporando la dimensión ambiental a partir de la gestión de programas y proyectos que promuevan acciones conservación del patrimonio ambiental de la ciudad.

FUNCIONES

- Prestar los servicios de barrido, riego y mantenimiento de calles.
- Detectar los espacios públicos de la ciudad que requieren acciones particulares de mantenimiento o refacción.
- Organizar e implementar el sistema de Recolección de Residuos del municipio
- Garantizar la higiene, mantenimiento y buen estado de los espacios públicos de la ciudad, brindando un servicio de calidad a los ciudadanos.
- Mantenimiento de espacios verdes y arbolado urbano.
- Ejecutar el mantenimiento del alumbrado público de la ciudad
- Controlar el mantenimiento y preservación de la maquinaria pesada, vehículos y herramientas que forman parte del patrimonio del municipio con el fin de asegurar que estén en condiciones y disponibles para su uso.
- Solicitar los suministros que sean necesarios para el desarrollo de las tareas de mantenimiento, controlando su buen uso.
- Ejecutar el mantenimiento de los edificios de la administración municipal, entendiendo en todo lo relacionado a las obras que fuera necesarias
- Dirigir y organizar las funciones relativas a l servicio de cementerio municipal.
- Colaborar con el vivero municipal en las acciones que requiera.
- Organizar, planificar y dirigir campañas tendientes a concientizar a la población a reducir los residuos urbanos a partir de las tres R: reducir, reciclar, reutilizar.
- Planificar y dirigir campañas de control de vectores.

3.1.2.2.2. Departamento Obras Públicas

MISIÓN

Organizar y dirigir la ejecución de las obras públicas de la ciudad, administrando recursos propios o a través de la contratación a terceros, ejerciendo la función de control en todo momento para garantizar obras públicas de calidad para los corondinos.

FUNCIONES

- Dirigir el proyecto de ejecución de las obras públicas que definiera la Subsecretaría de Obras y Servicios Públicos.
- Organizar los procesos de licitación que fueran necesarios para la ejecución de las obras.
- Coordinar con la Secretaría de Servicios Públicos la disponibilidad de vehículos, maquinarias, personal entre otros recursos propios, para la ejecución de las obras sin perjudicar la prestación de los servicios públicos.
- Ejercer control sobre todos los procesos relacionados a las obras, desde los procedimientos administrativos hasta la ejecución de la misma
- Colaborar con la Secretaría de Inversión y Gestión brindando asistencia en la ejecución de las obras y proyectos que dicha Secretaría lleve adelante.
- Controlar el mantenimiento y preservación de la maquinaria pesada, vehículos y herramientas que forman parte del patrimonio del municipio con el fin de asegurar que estén en condiciones y disponibles para su uso.
- Solicitar los suministros que sean necesarios para el desarrollo de las tareas de mantenimiento, controlando su buen uso.

3.1.2.2.3. Departamento Vivero

MISIÓN

Garantizar la producción del recurso verde urbano y promover acciones educativas en relación al medio ambiente y al patrimonio natural.

FUNCIONES

- Implementar proyectos educativos en conjunto con las escuelas de la ciudad y la Subsecretaría de Cultura y Educación Municipal.
- Promover el cuidado y valor del arbolado urbano para la ciudad y el ambiente

- Optimizar la producción de especies vegetales que se adapten a las condiciones de la ciudad.

- Enseñar prácticas y técnicas de manejo de árboles y plantas a la ciudadanía.

3.1.2.2.4. Coordinación Catastro y Edificaciones Privadas

MISIÓN

Orientar y regular el desarrollo urbano y el uso del suelo en el marco de las normativas vigentes y criterios de sustentabilidad ambiental, tendiendo hacia el modelo de ciudad deseado. Mantener actualizado el registro catastral de la ciudad, gestionando la información territorial necesaria para la toma de decisiones en materia de planificación urbana y rechazar o aprobar todo tipo de obras según se adecúen a los lineamientos del municipio.

FUNCIONES

- Aprobar o rechazar proyectos urbanísticos, obras de construcción, edificación y uso del suelo, aplicando las normas vigentes para obras privadas.
- Supervisar y monitorear el uso del suelo, la edificación y el parcelamiento.
- Elaborar proyectos de normativa urbana para regular el crecimiento de la ciudad, el uso del suelo y velar por el mantenimiento del patrimonio arquitectónico, paisajístico y ambiental.
- Diseñar el Plan Urbano que servirá de orientación principal para las políticas y proyectos urbanísticos que se ejecuten en la ciudad
- Promover los lineamientos del Plan Urbano en la priorización de proyectos y toma de decisiones.

3.1.2.2.4.1. Departamento de Planeamiento Urbano

MISIÓN

Diseñar la planificación urbana de la ciudad que servirá de orientación principal de las políticas y proyectos urbanísticos que se ejecuten en la ciudad, teniendo siempre presente el desarrollo de dispositivos de participación ciudadana como componente central de la planificación.

FUNCIONES

- Elaborar y actualizar el Plan Urbano de la ciudad.
- Diseñar y proyectos de renovación del equipamiento urbano; y revitalización y ampliación de espacios públicos.
- Orientar a la Subsecretaría de Obras Públicas en las prioridades de obra pública.
- Colaborar con la Subsecretaría de Obras Públicas en el diseño de los proyectos de obra pública para la ciudad.

- Prestar asesoría como equipo técnico calificado a otras áreas del municipio que lo requieran.

- Diseñar y desarrollar dispositivos de participación ciudadana.

3.1.2.2.4.2. Departamento de Catastro y Edificaciones Privadas

MISIÓN

Supervisar y monitorear el uso del suelo, la edificación y el parcelamiento dentro del ejido urbano de la ciudad de Coronda.

FUNCIONES

- Registrar la información parcelaria, jurídica y valuatoria de los bienes inmuebles del ejido municipal de la ciudad

- Registrar las modificaciones en la situación jurídico-administrativa de los inmuebles dentro del municipio.

- Estudiar y elaborar los informes de los expedientes que le fueran sometidos para su consideración.

- Coordinar con el Servicio de Catastro e Información Territorial de la Provincia de Santa Fe y otros organismos, a fin de desarrollar un Sistema Integrado de Información Territorial.

- Producir información requerida por la Secretaría de Hacienda.

- Organizar el Sistema de Información de Territorial del Municipio de Coronda.

- Analizar los planos de mensura controlando el cumplimiento de normas técnicas y de presentación.

- Fiscalizar y controlar las obras y edificaciones privadas

3.1.2.3. Secretaría de Inversión y Gestión

DEPENDENCIA: INTENDENTE MUNICIPAL

MISIÓN

Formular y ejecutar los proyectos de inversión prioritaria para la ciudad, teniendo a su cargo la gestión de los recursos que fueran necesarios; y la ejecución y control de las obras en agenda.

FUNCIONES

- Gestionar los recursos necesarios para la formulación y/o ejecución efectiva de las obras, pudiendo para ello relacionarse con diversas fuentes de financiamiento públicas y/o privadas, nacionales o internacionales.

- Organizar y dirigir el proceso de contratación de la obra pública y selección de la oferta.

- Controlar y monitorear todos los aspectos de las obras a su cargo, ya sean obras por contratos, o propias, pudiendo intervenir en cada etapa de las mismas, efectuando correcciones, modificaciones y/o reformulaciones que las mismas requieran.

- Coordinar con el área de Planeamiento la elaboración de los proyectos de obra.

- Promover proyectos de infraestructura y obras públicas que integren las políticas de desarrollo urbano, económico, social y cultural del municipio, articulando con diversos niveles y organismos del Estado.

3.1.2.4. Secretaría de Gobierno

MISIÓN

Coordinar y ejecutar las acciones y programas de gobierno definidos por el Intendente, asesorándolo adecuada y permanentemente sobre las cuestiones que tengan vinculación con la actividad ejecutiva municipal. Además es responsable de las áreas bajo su órbita.

FUNCIONES

- Diseñar y promover acciones de modernización de las políticas públicas de gestión del empleo y los recursos humanos del municipio.
- Gestionar programas y proyectos para mejorar las capacidades de la administración municipal, en materia de capacitación de personal y de equipamiento y recursos.
- Establecer canales de diálogo con los sectores representativos de la comunidad.
- Coordinar y elaborar las publicaciones y planes de difusión de las acciones de gobierno del municipio.
- Coordinar y ejecutar las actividades de Protocolo y Ceremonial, y la organización de actos y ceremonias.
- Establecer canales de comunicación y mecanismos de coordinación de trabajo con las demás áreas municipales.
- Asesorar e informar al intendente sobre cualquier tema que se refiera al ejecutivo municipal.
- Entender en la agenda de las demás secretarías.

3.1.2.4.1. Departamento de Inspección General

MISIÓN

Garantizar el cumplimiento de las disposiciones de la normativa vigente en materia de tránsito, salubridad, higiene y seguridad, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

FUNCIONES:

- Generar programas de prevención y educación vial.
- Controlar en materia de tránsito, salubridad, higiene y seguridad.
- Coordinar actividades con el Juzgado Municipal de Faltas e informar las actas de infracciones realizadas.

3.1.2.4.2. Juzgado Municipal de Faltas

MISIÓN

Velar por el cumplimiento y correcta aplicación de las normativas vigentes y juzgar las faltas, contravenciones o infracciones cometidas dentro de la ciudad.

FUNCIONES

- Recepcionar y registrar las actas de infracciones del área Inspección.
- Juzgar a los responsables y aplicar una sanción.
- Elaborar los certificados de libre multa que se soliciten.
- Notificar a las personas que han sido juzgadas.

3.1.2.4.3. Departamento de Bromatología

MISIÓN

Garantizar el cumplimiento de las disposiciones de la normativa vigente en materia de producción, comercialización y manipulación de alimentos en el municipio de Coronda.

FUNCIONES

- Inspeccionar de los locales, habilitados y a habilitar, en los cuales se depositen, produzcan, manipulen y/o comercialicen alimentos.
- Aplicar las sanciones pertinentes en caso de constatarse irregularidades en los comercios en relación al marco normativo vigente.
- Asesorar respecto a las condiciones higiénico, sanitarias y bromatológicas que deben reunir los locales, instalaciones y equipos destinados a la elaboración y comercialización de alimentos.
- Expedición y renovación de libretas sanitarias y control periódico de las mismas.
- Control de vehículos y personas que transportan sustancias alimenticias, incluyendo su habilitación e idoneidad del personal encargado de la manipulación.
- Intervenir en el decomiso de mercaderías en infracción.

3.1.2.4.4. Departamento de Personal

MISIÓN

Coordinar y supervisar todo lo relativo a la gestión del personal de la municipalidad de Coronda.

FUNCIONES

- Actualizar la base de datos de información sobre el personal, para tener un conocimiento real de las disponibilidades cuantitativas y cualitativas de personal existente y a futuro.
- Definir las características y condiciones de las tareas, funciones y perfiles requeridos para ocupar los puestos.
- Relevar los cargos vacante a concursar en la estructura municipal.
- Preparar la información necesaria para el área de liquidaciones.
- Proponer acciones en materia de capacitación del personal.

3.1.2.4.5. Departamento de Despachos

MISIÓN

Coordinar el flujo de información y expedientes para la Secretaría de Gobierno, atendiendo lo relativo a la recepción, registro, distribución y expedición de correspondencia, actuaciones y documentación de la Secretaría.

FUNCIONES

- Coordinar mecanismos de comunicación con otras reparticiones, de manera de obtener fluidez en las notificaciones entre la Secretaría y toda la municipalidad.
- Someter a consideración del Secretario el despacho diario.
- Registrar el flujo de ingreso y salida de toda documentación de la Secretaría desde y hacia las distintas reparticiones municipales.
- Orientar a las entidades y vecinos, sobre los trámites administrativos.
- Preparar notas, expedientes y proyectos de resolución u ordenanza que solicite la Secretaría de Gobierno.
- Archivar toda la documentación de trámites concluidos inherentes a la corporación municipal.
- Redactar anteproyectos, ordenanzas, decretos, resoluciones y, en general, demás reglamentos en los que intervenga la Secretaría de Gobierno.
- Asistir al ejecutivo municipal, y particularmente a la Secretaría de Gobierno, en aspectos técnicos y jurídicos.

3.1.2.4.6. Departamento de Comunicación

MISIÓN

Elaborar y desarrollar soportes de comunicación que posibiliten a la ciudadanía conocer e informarse sobre las acciones que el gobierno municipal lleva a cabo.

FUNCIONES

- Elaborar los contenidos de los mensajes de las autoridades municipales hacia la población o hacia el interior de sus áreas de gestión.
- Diseñar dispositivos de comunicación sobre las acciones y gestiones del gobierno municipal por diferentes medios y canales.
- Diseñar una marca que represente distintivamente a la ciudad, que sea apropiada por la ciudadanía y que se transforme en un símbolo identitario de la misma.

- Gestionar los portales de información web del municipio.

3.1.2.4.7. Departamento Licencias de Conducir

MISIÓN

Cumplir con la normativa vigente en materia de disposiciones y requisitos para acceder a la licencia de conducir.

FUNCIONES

- Entender en todo lo relativo a la Ley Provincial Nº 13.133, de adhesión a la Ley Nacional Nº 24.449.
- Otorgar o rechazar solicitudes de tramitación de licencia de conducir según la persona cumple o no con los requisitos y condiciones del trámite.
- Implementar los procedimientos que establece la ley de vialidad nacional.
- Atender consultas a la ciudadanía acerca de la realización del trámite.

3.1.2.4.8. Departamento Legal

MISIÓN

Asesorar a la Secretaría de Gobierno en todo lo relativo a procedimientos y presentaciones jurídico administrativas.

FUNCIONES

- Evaluar y analizar los actos administrativos y expedientes del Ejecutivo Municipal, asesorando en materia técnica y legal.
- Elaborar anteproyectos de decretos, resoluciones y demás actos administrativos, cuya redacción le encomiende la Secretaría de Gobierno o la Intendencia.
- Representar al municipio en conflictos contra otras partes.

3.1.2.4.9. Sub Secretaría de Cultura y Educación

MISIÓN

Diseñar la agenda cultural de la ciudad de Coronda poniendo en valor el patrimonio cultural, promoviendo la producción cultural local y apuntando a instalar la cultura como una práctica pedagógica desde la mirada de la educación.

FUNCIONES

- Promover la producción cultural local.
- Gestionar programas y proyectos destinados a promover las actividades culturales locales con financiamiento extra presupuestario.
- Planificar y difundir la agenda cultural local.
- Organizar los actos conmemorativos de fechas patrias o significativas para la localidad.
- Coordinar actividades y proyectos con clubes, centros comunitarios, organizaciones vecinales, escuelas, bibliotecas y demás instituciones.

3.1.2.4.9.1. Liceo Municipal

MISIÓN

Brindar educación pública de orientación artística.

FUNCIONES

- Organizar actividades y capacitaciones abiertas a la comunidad.
- Impartir los cursos de manera regular garantizando una educación de calidad.
- Participar en las actividades y eventos de la agenda cultural de la ciudad que convoque la Subsecretaría de Cultura y Educación.

3.1.2.4.9.2. Museo Municipal

MISIÓN

Garantizar el funcionamiento del museo municipal, controlar y mantener en condiciones del patrimonio cultural bajo su custodia y organizar muestras y actividades garantizando su acceso a toda la ciudadanía.

FUNCIONES

- Dirigir y coordinar el funcionamiento del museo municipal, tanto en su parte administrativa como técnica.
- Velar por el mantenimiento y conservación del espacio físico y el patrimonio cultural en particular.
- Promover la difusión de las actividades del museo.
- Coordinar acciones con la Subsecretaría de Cultura y Educación para el desarrollo de la agenda cultural.
- Coordinar visitas y actividades con escuelas y otras instituciones sociales de carácter educativo o cultural de la ciudad.

3.1.2.4.9.3. Instituto Municipal de Enseñanza Especial

MISIÓN

Garantizar el acceso a la educación especial a los ciudadanos de Coronda

FUNCIONES

- Dirigir, organizar y administrar el establecimiento educativo.
- Coordinar los cursos regulares.
- Participar en las actividades y eventos de la agenda cultural de la ciudad.

3.1.2.5. Secretaría de Desarrollo Social

DEPENDENCIA: INTENDENTE MUNICIPAL.

MISIÓN

Garantizar el efectivo ejercicio de los derechos sociales de los grupos más vulnerables, instrumentando programas focalizados y brindando servicios de acompañamiento, asistencia y seguimiento, con una mirada centrada en la inclusión social y la gestión participativa de las políticas sociales.

FUNCIONES

- Formular y gestionar proyectos de inclusión social, financiables con fondos extrapresupuestarios.
- Garantizar el cumplimiento de la normativa vigente en materia de promoción y protección de derechos.
- Entender en materia de políticas que promuevan la igualdad de género.
- Coordinar el primer nivel de asistencia del sistema de protección integral de niños, niñas y adolescentes.
- Coordinar acciones con la Subsecretaría de Hábitat, Género, Niñez y Discapacidad.
- Potenciar las actividades de las organizaciones comunitarias y vecinales de la ciudad.
- Generar actividades y eventos destinados a fortalecer los lazos de solidaridad entre los ciudadanos de coronda.

3.1.2.5.1. Departamento de Acción Social

MISIÓN

Implementar las medidas de promoción y protección de derechos en todo caso en el que se detectara una violación a los mismos, aplicando las herramientas y dispositivos adecuados que determine el equipo interdisciplinario que realiza el seguimiento según el caso.

FUNCIONES

- Gestionar subsidios y ayudas económicas en los casos en los que apliquen estos derechos.
- Coordinar equipos interdisciplinarios de asistencia y acompañamiento para intervenir en los casos de violaciones a los derechos de los niños, niñas y adolescentes, cumpliendo con la legislación vigente.
- Realizar un seguimiento caso por caso de los niños, niñas y adolescentes que se encuentren en situación de vulnerabilidad y registrar las intervenciones realizadas.
- Entender en materia de programas y acciones que fomenten la perspectiva de género.
- Ejecutar programas y proyectos de promoción de derechos.

3.1.2.5.2. Departamento Deportes

MISIÓN

Promover el deporte como herramienta para construir una sociedad más saludable e integrada, generar espacios públicos adecuados para la práctica de las distintas disciplinas y diseñar programas y proyectos destinados a la promoción de eventos deportivos barriales.

FUNCIONES

- Realizar eventos deportivos que se ajusten a los intereses de la población de Coronda.
- Acompañar las iniciativas de los clubes de la ciudad.
- Difundir la importancia del deporte como práctica saludable, fundamentalmente en la población joven.

- Articular acciones con la Subsecretaría de Cultura y Educación y con las escuelas de la ciudad.

- Promover espacio públicos adecuados para la práctica deportiva.

3.1.2.5.3. Sub Secretaría de Hábitat, Políticas de Género, Niñez y Discapacidad

MISIÓN

Gestionar y ejecutar programas focalizados en la asistencia y acompañamiento a las poblaciones más vulnerables. Garantizar el cumplimento de las normativas vigentes en materia de protección integral de niños, niñas y adolescentes y de personas con discapacidad. Entender en materia de políticas habitacionales y planes de vivienda social.

FUNCIONES

- Brindar asistencia personalizada y asesoramiento a personas con discapacidad en la tramitación de ayudas o subsidios.

- Ejecutar el programa Centro de Cuidados Infantiles junto con el Ministerio de Trabajo de la Nación.

- Brindar el servicio local de promoción y protección de la niñez, cumpliendo con la legislación provincial y nacional vigente a través de un equipo interdisciplinario.

- Promoción de talleres de prevención de la violencia de género.

- Coordinar y dirigir las casas de alojamiento para mujeres.

- Coordinar los servicios del Área Municipal de la Mujer.

3.1.2.5.3.1. Sección Hábitat

MISIÓN

Gestionar Programas y Proyectos Provinciales, Nacionales o Internacionales destinados a la vivienda pública para garantizar el acceso a la vivienda de los corondinos.

FUNCIONES

- Asesorar a la Intendencia y al Concejo en materia de políticas habitacionales para la ciudad.
- Ejecutar los Planes y Programas de vivienda Pública vigentes.
- Gestionar financiamiento derivado de fondos nacionales o provinciales para la ejecución de planes de vivienda en la ciudad.

3.1.2.5.3.2. Sección Coordinación de Programas

MISIÓN

Gestionar Programas y Proyectos Provinciales, Nacionales o Internacionales destinados a la atención de la población vulnerable de la ciudad haciendo particular énfasis en las mujeres y en las Niños, Niñas y Adolescentes.

FUNCIONES

- Asesorar a la Intendencia y al Concejo en materia de políticas sociales para la población vulnerable de la ciudad.
- Ejecutar los Planes y Programas vigentes.
- Gestionar financiamiento derivado de fondos nacionales o provinciales para la ejecución de nuevos Programas socio culturales y socio educativos para la ciudad.

3.1.2.5.3.2.1. Área de la Niñez

MISIÓN

Brindar asistencia profesional en casos de vulnerabilidad excepcionales según el Sistema de Protección Integral de Niños, Niñas y Adolescentes regulado a nivel nacional y provincial, coordinando acciones con el Departamento de Acción Social.

FUNCIONES

- Entender en los casos de vulnerabilidad que se registren en la ciudad.
- Actuar en el marco del primer nivel de atención que establece el Sistema de Protección Integral para Niños, Niñas y Adolescentes.
- Brindar asistencia profesional en materia de discapacidad.

3.1.2.5.3.2.2. Área de la Mujer

MISIÓN

Gestionar políticas tendientes a lograr la equidad de género y a atender las problemáticas de violencia de genero que se registren en el municipio.

FUNCIONES

- Asesorar a la Intendencia y al Concejo en materia de políticas de género a implementarse en la ciudad.
- Gestionar financiamiento derivado de fondos nacionales o provinciales para la ejecución de Programas para la atención y asistencia a víctimas de violencia de género.
- Diseñar campañas de concientización en instituciones escolares, instituciones públicas y organizaciones de la sociedad civil.

3.1.2.6. Secretaría de Producción

DEPENDENCIA: INTENDENTE MUNICIPAL

MISIÓN

Orientar y planificar el desarrollo productivo de la ciudad de Coronda, favoreciendo las iniciativas privadas que se ajusten a un modelo de crecimiento equilibrado y sustentable, haciendo énfasis en el desarrollo del perfil turístico de la ciudad potenciando los emprendimientos turísticos locales.

FUNCIONES

- Gestionar e implementar proyectos y acciones tendientes a favorecer emprendimientos productivos locales que generen valor en origen.
- Implementar políticas que apunten a la generación de redes y cadenas de valor dentro del sector económico productivo para fortalecer las economías locales.
- Anticipar escenarios futuros desfavorables para mitigar las consecuencias a nivel local.
- Diseñar y ejecutar acciones para promover y difundir el perfil turístico de la ciudad en la región.
- Diseñar políticas y proyectos para fortalecer las economías locales.
- Analizar, aprobar o rechazar iniciativas de inversión privadas para la ciudad.

3.1.2.6.1. Departamento Producción

MISIÓN

Promover el desarrollo económico productivo de la ciudad de Coronda apuntando al desarrollo y sostenimiento de emprendimientos productivos locales con la visión de generar cadenas de valor en origen.

FUNCIONES:

- Promover la actualización de estudios de diagnóstico del perfil económico productivo de la ciudad y mapa de actores relevantes.
- Proyectar escenarios deseados para orientar el desarrollo económico productivo de la ciudad.
- Analizar en forma conjunta con áreas específicas de la Secretaría de Planeamiento Urbano el diseño e implementación de áreas industriales para la ciudad.
- Gestionar programas y proyectos que apuntalen los proyectos productivos locales, favoreciendo su desarrollo.
- Velar por la aplicación de criterios y normas de sustentabilidad ambiental en todos los sectores productivos de la ciudad.
- Promover el desarrollo de emprendimientos productivos locales de pequeña y mediana escala a través de la gestión de proyectos y programas específicos.

3.1.2.6.2. Subsecretaría de Turismo

MISIÓN

Planificar el desarrollo de la industria turística de Coronda con una mirada que privilegie el patrimonio natural de la ciudad y promover el valor de la producción local tradicional como marca de distintiva.

FUNCIONES

- Promover el perfil turístico de la ciudad de Coronda convirtiéndola en un destino atractivo para la región.
- Favorecer el desarrollo de emprendimientos turísticos locales.
- Promover la puesta en valor del patrimonio paisajístico y ambiental de la ciudad.
- Gestionar programas y proyectos destinados a potenciar el desarrollo del turismo en la ciudad.

- Promover y difundir eventos de interés cultural junto con la Subsecretaría de Cultura y Educación.

3.1.2.6.2.1. Departamento de Turismo

MISIÓN

Colaborar con la Subsecretaría de Turismo en el Diseño y ejecución de acciones para promover y difundir el perfil turístico de la ciudad en la región.

FUNCIONES

- Coordinar las actividades de los guías turísticos municipales.
- Implementar espacios participativos con el sector turistico privado para definir acciones y metas conjuntas.
- Promover actividades y acciones integrales que beneficien el desarrollo turístico de la ciudad.
- Coordinar acciones con el área de planeamiento para la toma de decisiones acerca de la aprobación de proyectos turísticos y/o usos del suelo

3.2. Modelo para el Proyecto de Ordenanza para la aprobación de la Estructura Orgánica y Manual de Misiones y Funciones del Municipio de Coronda.

PROYECTO DE ORDENANZA

Honorable Concejo Municipal de la Ciudad de Coronda

Nro de ordenanza, XXXX/2017

Estructura orgánica del Ejecutivo Municipal y Manual de Misiones y Funciones del Municipio de Coronda

VISTO: La necesidad del Ejecutivo Municipal de Coronda de contar con un instrumento legal que regule la estructura del municipio y las competencias y funciones de cada una de las áreas.

CONSIDERANDO:

Que es necesario que el Municipio de Coronda brinde respuestas eficaces a todos los ciudadanos para lo cual debe contar con una estructura administrativa que le permita gestionar eficientemente.

Que es requisito indispensable de una gestión transparente la clara determinación de responsabilidades y áreas de competencia dentro de la administración municipal para fortalecer los mecanismos de control y rendición de cuentas.

Que se hace imprescindible la presencia de un Organigrama que brinde información clara sobre las áreas que integran el Ejecutivo Municipal y un Manual de Misiones y Funciones que describa claramente las competencias de cada una de las áreas.

Que dicho Organigrama mostrará gráficamente la posición y ubicación de las unidades organizativas que integran cada una de las Secretarías del Ejecutivo Municipal.

Que el Organigrama tiene la función de ser el sistema de carrera en el cual se referencia el empleado al momento de ingresar a la administración y debe complementarse con una descripción de misiones y funciones de cada área y al interior de las mismas.

El HONORABLE CONCEJO MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE CORONDA EN USO DE LAS FACULTADES QUE LE CONFIERE LA LEY

ORDENA:

Art.1 Se apruebe el nuevo Organigrama del Departamento Ejecutivo Municipal que como *Anexo I* forma parte de la presente, y el Manual de Misiones Funciones como *Anexo II* por los motivos expresados en los considerados de la presente Ordenanza,

Art.2 La creación de los cargos necesarios para completar la estructura municipal vacante queda sujeta a doble aprobación por parte del ejecutivo municipal, a través de un informe de Disponibilidad de Recursos expedido por la Secretaría de Hacienda y por parte del Concejo Municipal, a través de las ordenanzas de creación.

Art.3 Promúlguese, comuníquese, publíquese y archívese.

3.3. Taller de presentación y transferencia del Organigrama y Manual de Misiones y Funciones del municipio de Coronda.

En una jornada de trabajo en la que estuvieron presentes los responsables de todas las áreas y el intendente de la ciudad se presentaron los instrumentos organizacionales producto del trabajo de consultoría. Se hizo especial hincapié en la importancia qué estas herramientas tienen para el proceso de consolidación y fortalecimiento institucional del municipio que le permitirá desempeñarse con mayor eficacia de aquí en más. ***(ver Anexo 6.2)***

3.4. Cuadro general y grado de avance de las actividades

PRODUCTOS Y ACTIVIDADES	GRADO DE AVANCE	MES																			
		1				2				3				4				5			
		SEM1	SEM2	SEM3	SEM4	SEM1	SEM2	SEM3	SEM4	SEM1	SEM2	SEM3	SEM4	SEM1	SEM2	SEM3	SEM4	SEM1	SEM2	SEM3	SEM4
Plan de trabajo	Completo																				
Relevamiento y análisis de la normativa vigente en relación a la estructura municipal.	Completo																				
Relevamiento y análisis de antecedentes organizacionales en relación a intentos de formalización de la estructura municipal.	Completo																				
Diseño de un dispositivo de entrevistas.	Completo																				
Realización de entrevistas a los responsables designados de cada área del municipio.	Completo																				
Realización de talleres participativos con	Completo																				

funcionarios del Ejecutivo Municipal.																					
Elaboración de la propuesta preliminar del Organigrama	Completo																				
Reunión de presentación del Organigrama a la intendencia para su validación.	Completo																				
Elaboración y presentación del proyecto de ordenanza.	Completo																				
Relevamiento y análisis de la normativa vigente en relación a las misiones y funciones de las áreas del Ejecutivo Municipal	Completo																				
Realización de entrevistas a los responsables designados de cada área.	Completo																				
Diseño de talleres participativos para trabajar las misiones y funciones, roles y perfiles de cada área.	Completo																				
Realización de	Completo																				

talleres participativos con el Ejecutivo Municipal.																					
Elaboración de la propuesta preliminar del Manual de Misiones y Funciones del Municipio de Coronda.	Completo																				
Reunión de presentación del Manual de Misiones y Funciones a la intendencia para su validación.	Completo																				
Elaboración y presentación del proyecto de ordenanza.	Completo																				
Realización de talleres de presentación del Manual de misiones y funciones a los agentes seleccionados.	Completo																				
Informe Final.	Entregado																				

4. CONCLUSIONES

Transcurridos 5 meses del trabajo de consultoría pueden listarse los siguientes resultados obtenidos:

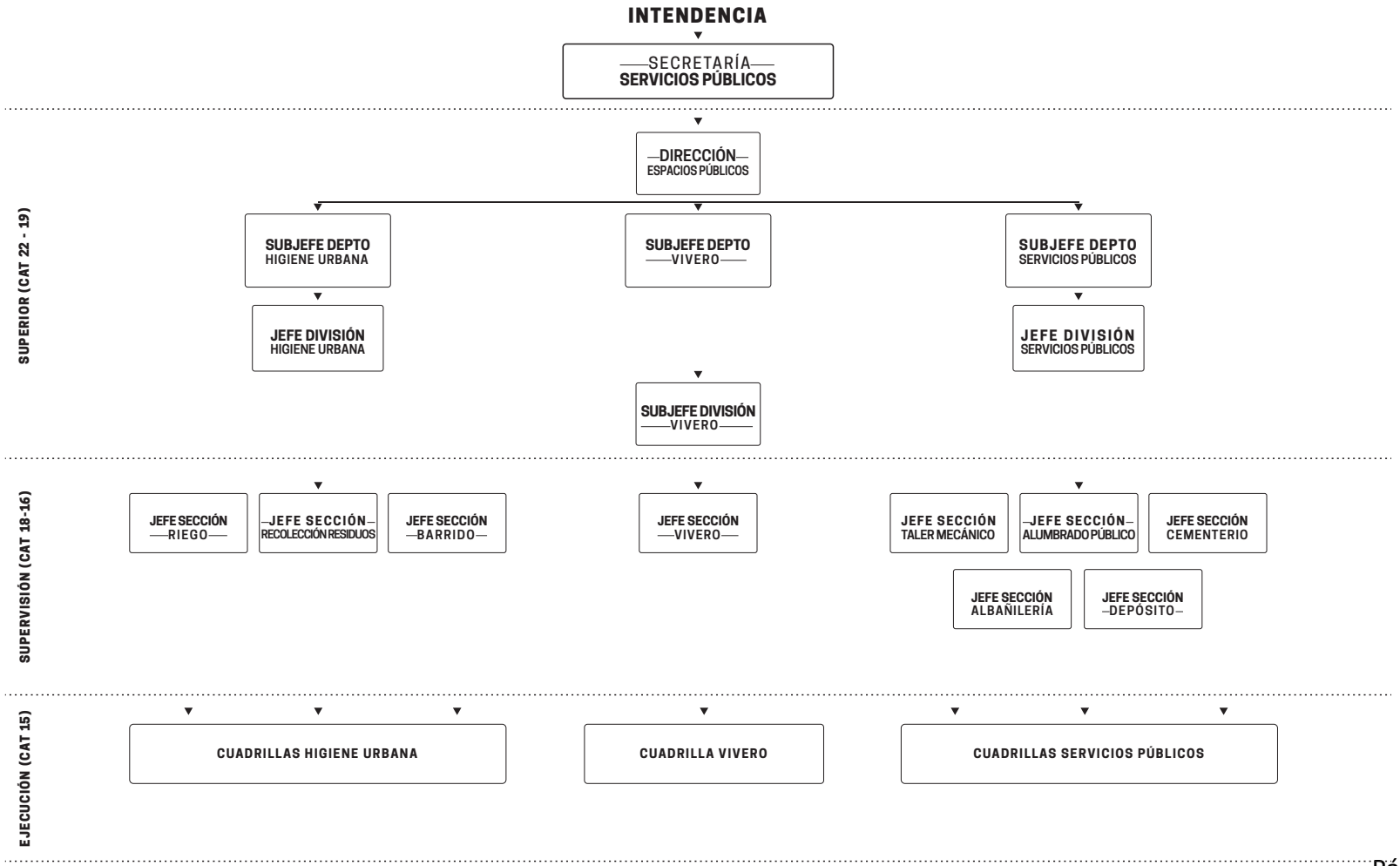
- Se relevó y analizó la estructura organizacional del municipio teniendo como insumos la normativa existente e intentos de formalización previos.
- Se implementó un dispositivo de entrevistas a referentes clave, previamente identificados, de cada una de las áreas que permitió reconocer la realidad institucional del municipio.
- Se detectaron nudos críticos en el funcionamiento de algunas áreas por lo que se propusieron alternativas que fueron discutidas en jornadas de trabajo con el personal de Hacienda, Obras y Servicios Públicos, Inversión y Gestión y la Coordinación de Catastro y Planeamiento a fin de optimizar el funcionamiento de las misiones y funciones, roles y perfiles de cada área.
- Se desarrolló una propuesta de Organigrama que fué discutido con el ejecutivo municipal y posteriormente aprobado.
- Se desarrolló una propuesta de Manual de Misiones y Funciones que fué discutido con el ejecutivo municipal y posteriormente aprobado.
- Se redactó un modelo para el Proyecto de Ordenanza para la aprobación de los instrumentos organizacionales (Organigrama y Manual de Misiones y Funciones) que fue consensuado y discutido con el ejecutivo municipal.
- Se informó y capacitó al personal de todas las áreas municipales en la importancia que adquieren estas nuevas herramientas para el fortalecimiento organizacional y alcanzar un mejor desempeño en sus tareas.

Es destacable la buena predisposición tanto del personal municipal como de los referentes de cada área quienes, en el transcurso del proceso, fueron aportando datos y saberes profesionales y personales que enriquecieron lo producido. En paralelo, el vínculo permanente tanto con la coordinación como con la responsable del proyecto resultó un insumo fundamental para alcanzar los objetivos planteados.

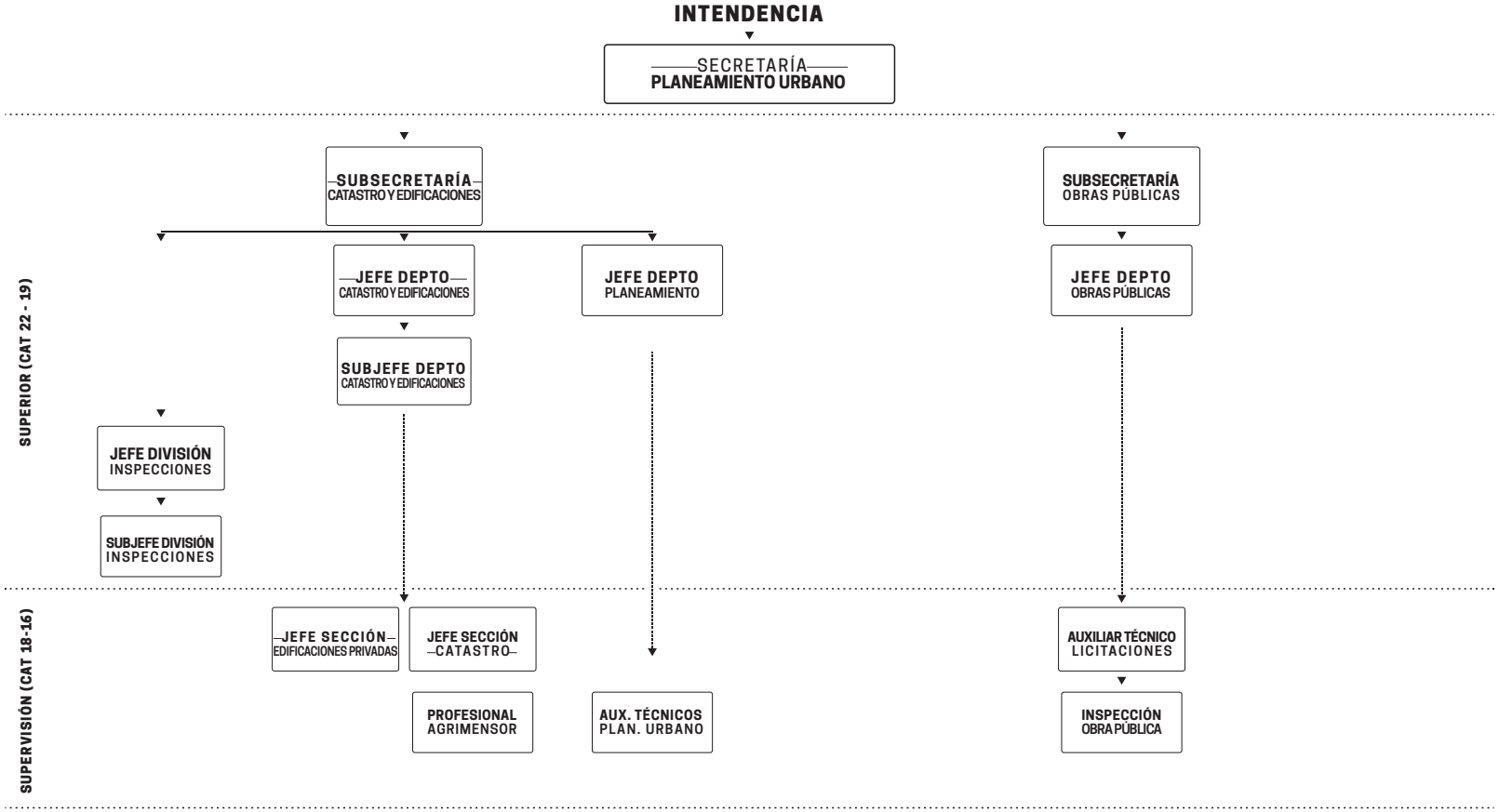
5. RECOMENDACIONES

Como mencionamos anteriormente, la propuesta de reestructuración que se formuló para las Secretarías de Obras y Servicios Públicos e Inversión y Gestión no fue aprobada. A continuación se desarrolla el planteo preliminar realizado como parte del trabajo de consultoría y que quizás puede ser implementado por el municipio en una etapa futura.

5.1. Propuesta de reformulación para la Secretaria de Obras y Servicios Públicos



5.2. Propuesta de reformulación para la Secretaria de Inversión y Gestión



6. ANEXOS

6.1. Dispositivo de entrevistas

Ficha A | Definición consensuada de la ESTRUCTURA del Área

A1 - El máximo responsable (Secretario/a, Sub-secretario/a, Coordinador/a) define, a su criterio, de qué modo se organiza actualmente la estructura del área.

Materiales

- Plantilla base
- Tarjetas

A2 - Los integrantes del área validan / realizan observaciones / proponen ajustes sobre la estructura definida en A1

Ficha B | Perfil y funciones de los RECURSOS del Área

Entrevistado:

Fecha:

Máximo nivel educativo alcanzado:

Área en la que se desempeña:

Cargo | rol:

¿Qué categoría tiene?:

¿Cuántas personas forman parte de su área?:

TAREAS QUE DESARROLLA *(**NO** se pregunta al máximo responsable)*
¿Cuáles son las principales actividades y tareas que desarrolla?

- ……..
- ……..
- ……..
- ……..
- ……..

De las actividades / tareas que realiza establezca un orden de importancia asignándole números (siendo 1 la más importante)

1. ……..
2. ……..
3. ……..
4. ……..
5. ……..

Ficha C | MISIÓN y FUNCIONES del Área

1- ¿Cuál es, para usted la MISIÓN de la Secretaría, Sub-Secretaria, Coordinación en la cual trabaja?

2- ¿Cuál es la MISIÓN de su área?

3- ¿Cuáles son las principales FUNCIONES del área?

6.2. Taller de presentación y transferencia del Organigrama y Manual de Misiones y Funciones del municipio de Coronda - Martes 12 de Septiembre

6.2.1. Convocatoria

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL PROVINCIAL Y GESTIÓN FINANCIERA
PROFIP II

MARTES 12 DE SEPTIEMBRE 09:30 a 11:00hs
MESA DE TRABAJO

El Municipio, a través de la Sec. de Hacienda, se encuentra trabajando en el fortalecimiento de la estructura municipal con la asistencia de consultores externos vinculados al PROFIP. El proceso contempla la confección de dos instrumentos organizacionales (Organigrama y Manual de Misiones y Funciones) que permitirán consolidarse institucionalmente y desempeñarse con mayor eficacia.

Entrando en la etapa final, el próximo **MARTES 12 de SEPTIEMBRE en el Palacio Municipal** nos encontraremos en una jornada interna de trabajo para socializar información, discutir conjuntamente los perfiles profesionales de cada área y presentarles la propuesta de Organigrama y Manual de Misiones y Funciones.

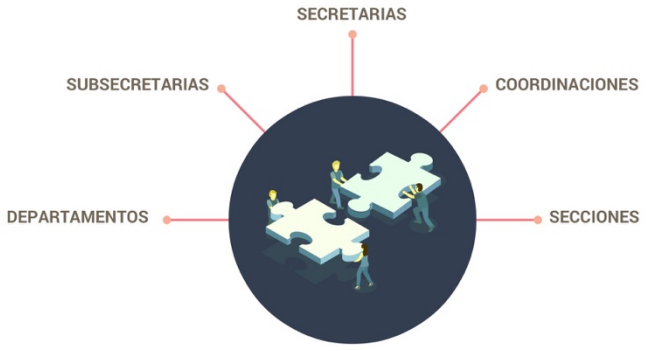
Esperamos contar con su presencia.

Equipo PROFIP

6.2.2. Presentación y propuesta de trabajo

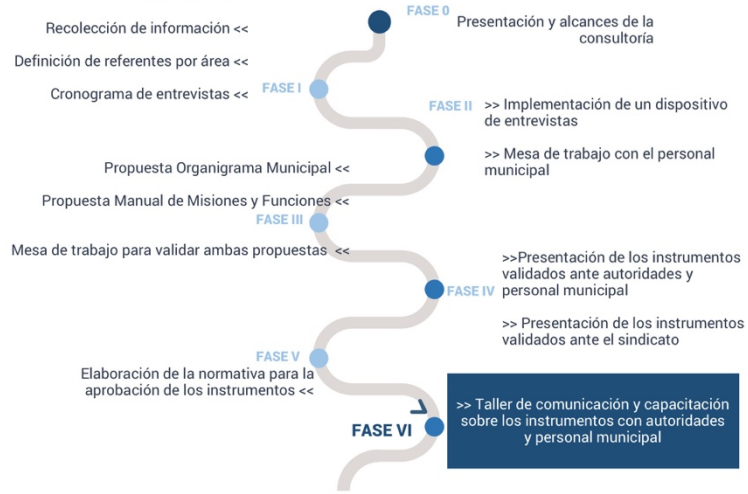
PROPOSITO DE LA CONSULTORÍA

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA



OBJETIVOS DE LA CONSULTORÍA

ETAPAS DEL TRABAJO



LA ORGANIZACIÓN

La organización es una integración de individuos y grupos, en el marco de un orden formal que establece las funciones que ellos deben cumplir.

Las Expectativas comunes son un elemento básico, dado que en una organización el desempeño de roles y funciones están sujetos a criterios y normas grupales y no a voluntades individuales.

LA ORGANIZACIÓN

Los integrantes de una organización:

- **Siguen pautas, normas y procedimientos formalmente establecidos**
- **Desempeñan funciones y ocupan posiciones definidas por una estructura oficial**
- **Reconocen a ciertos miembros la autoridad legítima para emitir instrucciones**
- **Son parte de una red de comunicación a partir de la cual intercambian datos e información**
- **Toman decisiones racionales orientadas por propósitos**
- **Intercambian recursos y capacidades con el medio ambiente**

Secretaría de Hacienda
Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas
Presidencia de la Nación

CORONDA

PROFIP

LA ORGANIZACIÓN

Estructura:

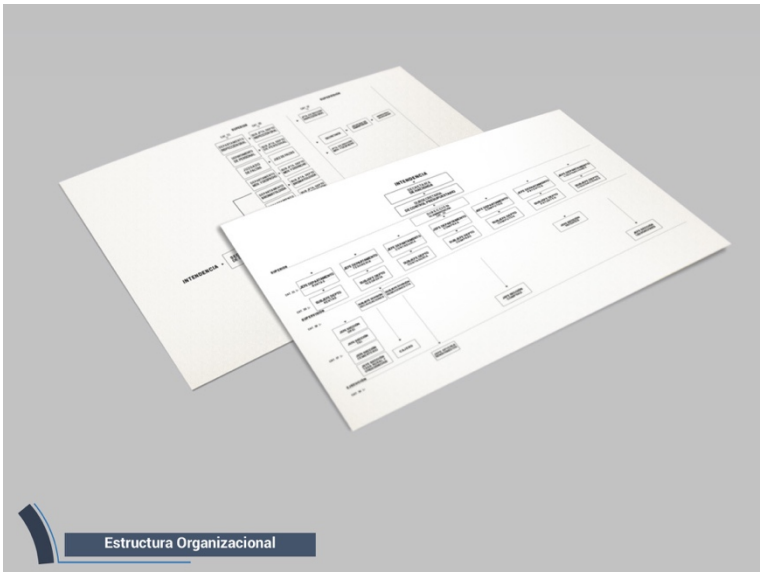
La estructura de una organización puede ser definida como la suma total de las formas en que el trabajo es dividido entre diferentes tareas y luego se logra la coordinación entre estas tareas.

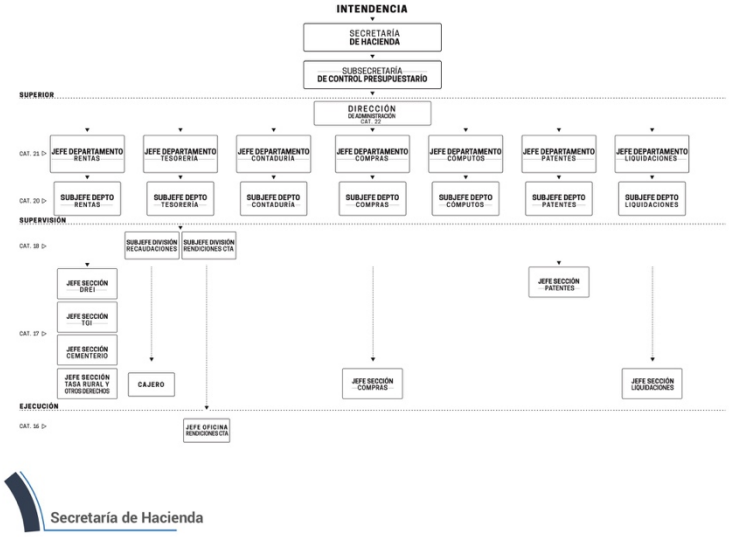
Forma de relación establecida entre los componentes y sus tareas para coordinar las actividades con los fines.

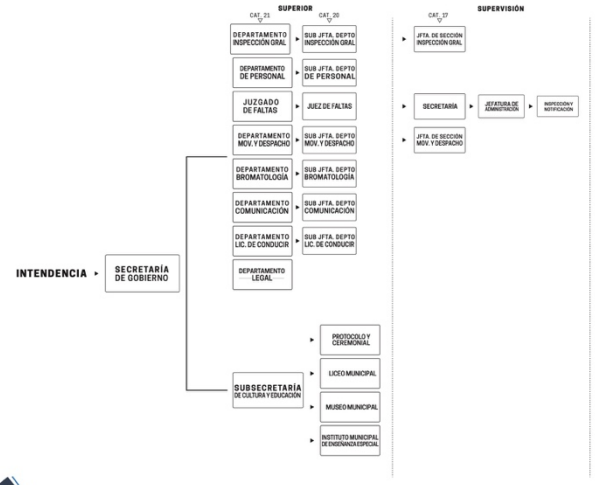
Secretaría de Hacienda
Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas
Presidencia de la Nación

CORONDA

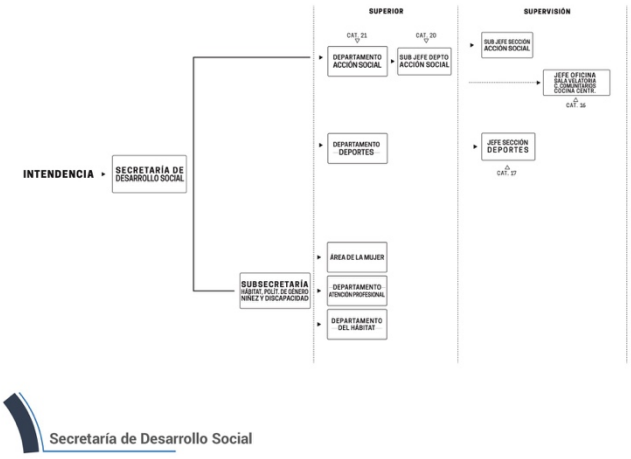
PROFIP


Estructura Organizacional


INTENDENCIA
SECRETARÍA DE HACIENDA
SUBSECRETARÍA DE CONTROL PRESUPUESTARIO
DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN
SUPERIOR
SUPERVISIÓN
EJECUCIÓN
JEFE DEPARTAMENTO RENTAS
JEFE DEPARTAMENTO TESORERIA
JEFE DEPARTAMENTO CONTADURIA
JEFE DEPARTAMENTO COMPRAS
JEFE DEPARTAMENTO COMPUTOS
JEFE DEPARTAMENTO PATENTES
JEFE DEPARTAMENTO LIQUIDACIONES
SUBJEFE DEPTO RENTAS
SUBJEFE DEPTO TESORERIA
SUBJEFE DEPTO CONTADURIA
SUBJEFE DEPTO COMPRAS
SUBJEFE DEPTO COMPUTOS
SUBJEFE DEPTO PATENTES
SUBJEFE DEPTO LIQUIDACIONES
SUBJEFE DIVISIÓN RECAUDACIONES
SUBJEFE DIVISIÓN RENDICIONES CTA
JEFE SECCIÓN DREI
JEFE SECCIÓN TGI
JEFE SECCIÓN CEMENTERIO
JEFE SECCIÓN TASA RURAL Y OTROS DERECHOS
CAJERO
JEFE OFICINA RENDICIONES CTA
JEFE SECCIÓN COMPRAS
JEFE SECCIÓN PATENTES
JEFE SECCIÓN LIQUIDACIONES
Secretaría de Hacienda

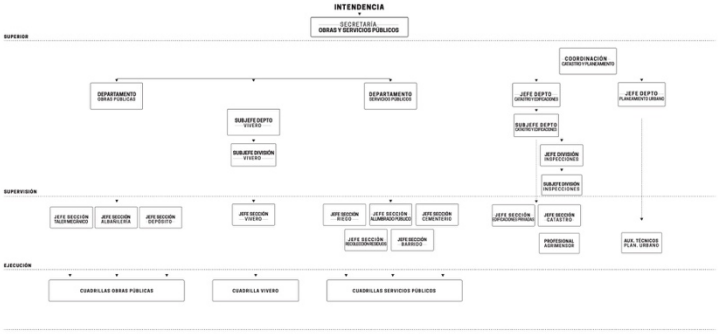


Secretaría de Gobierno

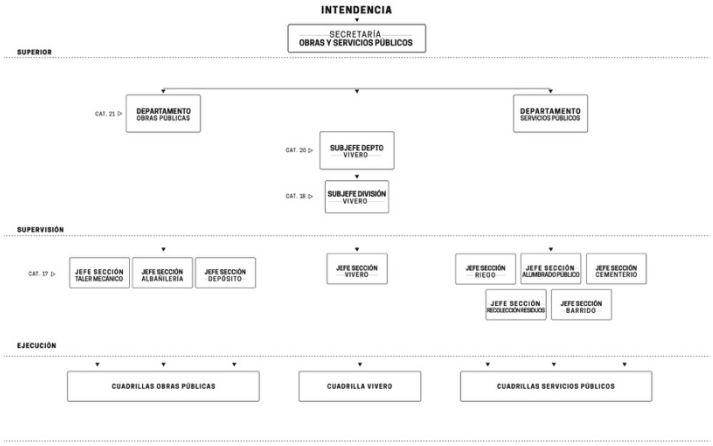


Secretaría de Desarrollo Social

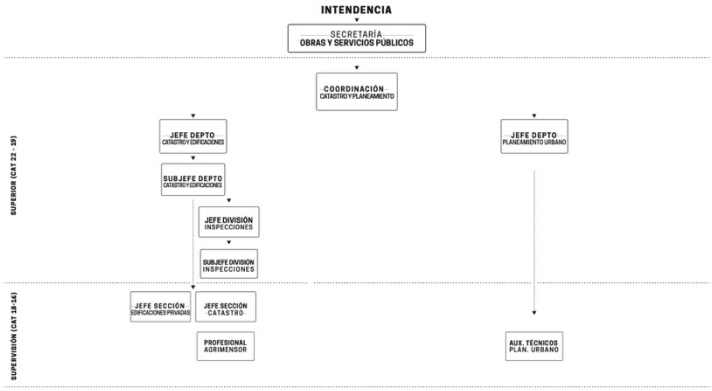
Secretaría de Producción y Turismo



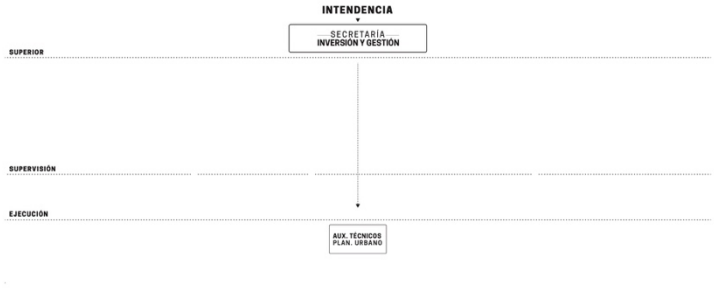
Secretaría de Obras y Servicios Públicos



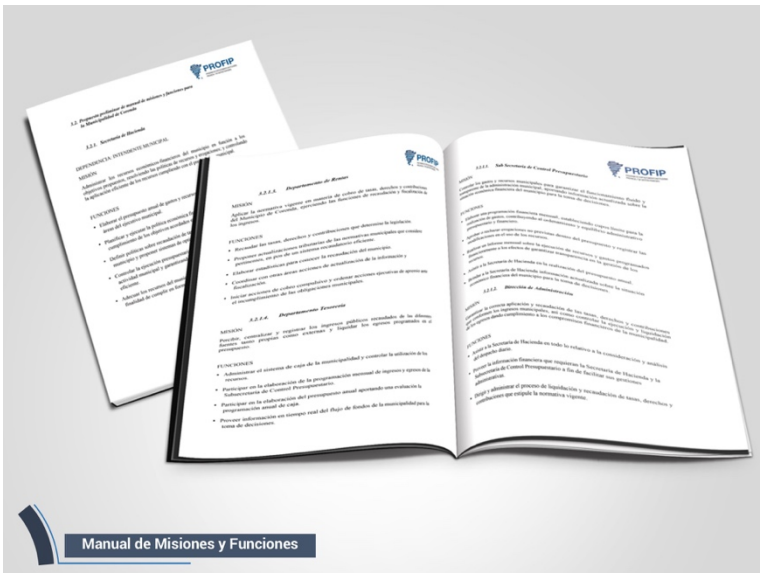
Secretaría de Obras y Servicios Públicos



Coordinación de Catastro y Planeamiento Urbano



Secretaría de Inversión y Gestión



Manual de Misiones y Funciones

Proyecto de Ordenanza de Aprobación