



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Universidad de Buenos Aires - UBA

Facultad de Ciencias Económicas - Escuela de Estudios de Posgrado
Asociación Argentina de Presupuesto y Administración Financiera Pública

Especialización en Gestión Pública por Resultados

**LA GxR y EL DESAFIO DE UN NUEVO MODELO DE GESTIÓN
CATASTRAL. PROPUESTA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL Y
MODERNIZACIÓN ORGANIZACIONAL DEL REGISTRO CATASTRAL,
EN LA PROVINCIA DE TIERRA DEL FUEGO, ANTARTIDA E ISLAS DEL
ATLÁNTICO SUR.**

***GERENCIA DE CATASTRO PROVINCIAL – A.R.E.F.
PROVINCIA DE TIERRA DEL FUEGO, ANTARTIDA E ISLAS
DEL ATLÁNTICO SUR.***

Por
Cintia Alejandra AGUADO
Ingeniera en Sistemas de Información

Cohorte 2014

Tutor de la Tesina: Eduardo Anselmo Villa – Ingeniero Agrimensor

Fecha de presentación: “Abril de 2017”.

INDICE GENERAL

LA GxR y EL DESAFIO DE UN NUEVO MODELO DE GESTIÓN CATASTRAL	1
LISTA DE SIGLAS O ABREVIATURAS	4
PRÓLOGO	5
INTRODUCCIÓN	6
CAPÍTULO 1	7
FUNDAMENTACIÓN	7
1.1. FUNDAMENTO	7
1.2. OBJETIVO PRINCIPAL	8
1.3. PRETENSIONES A CORTO PLAZO	9
1.4. PRETENSIONES A LARGO PLAZO	9
1.5. ALCANCE	9
CAPÍTULO 2	10
ANTECEDENTES	10
2.1. EL CATASTRO - CONTEXTO AMERICA LATINA Y EL CARIBE -	10
2.2. EL CATASTRO - CONTEXTO NACIONAL – CONSEJO FEDERAL DE CATASTRO DE LA REPUBLICA ARGENTINA	11
2.3. EL CATASTRO - CONTEXTO PROVINCIAL	14
CAPÍTULO 3	17
MARCO METODOLOGICO	17
3. METODOLOGIA	17
CAPÍTULO 4	20
MARCO TEORICO	20
4. VALOR PÚBLICO	20
4.1. CADENA DE VALOR PÚBLICO	20
4.1.1. CINCO FUNCIONES CRÍTICAS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE POLITICAS PÚBLICAS	21
4.1.1.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE ALTA DIRECCIÓN	21
4.1.1.2. PLANIFICACIÓN OPERATIVA	23
4.1.1.3. FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA	24
4.1.1.4. MONITOREO	26
4.1.1.5. INDICADORES Y EVALUACIÓN	26
4.2. FIRMA DIGITAL	27
CAPÍTULO 5	28
MARCO ORGANIZACIONAL	28
5.1. CREACIÓN DE A.R.E.F. – GERENCIA DE CATASTRO PROVINCIAL – ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	28
5.1.1. GERENCIA DE CATASTRO PROVINCIAL	29
5.1.2. LA NUEVA GERENCIA PÚBLICA	31

5.1.3. EL CATASTRO y SU VINCULACIÓN CON LAS INSTITUCIONES	32
CAPÍTULO 6	34
ANALISIS CONTEXTUAL.....	34
6.1. CADENA DE VALOR PÚBLICO	34
6.1.1. EJECUCIÓN EN BASE A LAS FUNCIONES CRÍTICAS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN	34
GENERALIDADES OBTENIDAS DEL ANÁLISIS.....	42
CAPÍTULO 7	45
HACIA LA MODERNIZACIÓN CATASTRAL	45
MODELO DE PLANIFICACIÓN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL Y DE MODERNIZACIÓN ORGANIZACIONAL.....	45
7.1.1.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE ALTA DIRECCIÓN	45
7.1.1.2. PLANIFICACIÓN OPERATIVA	47
7.1.1.3. FORMULACIÓN y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA	53
7.1.1.4. MONITOREO.....	55
7.1.1.5. EVALUACIÓN.....	58
7.2. EL CATASTRO - TECNOLOGIAS APLICADAS HACIA LA MODERNIZACION CATASTRAL	60
7.3. FIRMA DIGITAL.....	62
CAPÍTULO 8	64
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	64
8.1. CONCLUSIONES	64
INDICE BIBLIOGRAFICO	66
INDICE DE TABLAS.....	68
INDICE DE ILUSTRACIONES GRAFICOS, PLANOS	68

LISTA DE SIGLAS O ABREVIATURAS**SIGLAS –****ABREVIATURAS Descripción**

T.D.F.	Tierra del Fuego
A.E.I.A.S	Antártida, e Islas del Atlántico Sur.
B.O.P.	Boletín Oficial de la Provincia
A.R.E.F.	Agencia de Recaudación Faguina
Dec. Prov.	Decreto Provincial
P.N.D.T.	Política Nacional de Desarrollo y Ordenamiento Territorial
N°	Número
Art.	Artículo
C.V.P.	Cadena de Valor Público
B.I.D.	Banco Interamericano de Desarrollo
I.P.V.	Instituto Provincial de Vivienda
S.I.-V.A.T.	Sistema de Información, Vinculación y Asistencia Técnica
U.M.L.	Lenguaje de Modelo Unificado
U.M.	Unidad de Medida
Y.P.F.	Yacimiento Petrolífero Fiscal
I.G.M.	Instituto Geográfico Militar
S.I.T.	Sistema de Información Territorial

PRÓLOGO

El presente estudio, pretende entender el funcionamiento de la Gerencia de Catastro Provincial, a través de diversos análisis en el marco de los procesos de producción de políticas públicas, con el fin de valorar las acciones que día a día se realizan en las diversas direcciones catastrales. Proponiendo métodos que permitan continuar mejorando los procesos, siempre con el objeto de apoyar a la toma de decisiones, brindando a la ciudadanía y a las instituciones vinculadas al ámbito catastral, mayor eficiencia y transparencia en su gestión.

Disculpas por omisiones que pudieran encontrarse, haciéndome responsable por ello.

Agradecimientos a Omar.

Dedicado a Matheo y mis padres.

INTRODUCCIÓN

A partir del gran esfuerzo que hace la Organización de Estados Americanos (OEA) para contribuir a la modernización de los catastros en América Latina y el Caribe y del valioso apoyo de la Red de expertos y de entidades internacionales cuya especialidad es el catastro y el derecho de la propiedad y mediante la promoción de actividades de fortalecimiento de capacidades y modernización del catastro en las Américas, la OEA busca que sus Estados Miembros mejoren y consoliden completas e interoperables bases de datos de los sistemas de catastro y registro que no solo ofrezcan adecuados datos e información para la recolección de impuestos y una mejor planificación, sino para la generación de óptimos ambientes de transparencia y eficiencia donde el ciudadano y el estado interactúen ampliamente en pro del mejoramiento un sostenido desarrollo.

En el marco de una Política de Estado de Desarrollo Territorial conocido como *Argentina 2016*, se definió un modelo de Orden Territorial que pretende construir en el horizonte temporal del año 2016, mediante la Política Nacional de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (P.N.D.T.), quien deberá generar la información necesaria para la planificación a través de los Catastros.

El Consejo Federal de Catastro, mediante un estudio realizado en el marco de *La Ley Nacional N° 26.209 y los Catastros Jurisdiccionales¹* y en este nivel de vinculación al nuevo modelo de organización territorial propugnado para el desarrollo del país, toman parte activa los Catastros provinciales como actores principales proveedores de información ordenada.

Dicha compatibilidad e integralidad deberá ser analizada e instrumentada a través de dos perspectivas: la de los Sistemas de Información Territorial como soporte y la del Derecho Registral como fundamento.

De ello, a partir de comparar experiencias nacionales e internacionales, es necesario **emprender un proyecto integral de desarrollo institucional y de modernización catastral en la Provincia de Tierra del Fuego A.E.I.A.S.**, siendo este un gran desafío para la Gerencia Catastral y sus direcciones, a fin de conocer cómo se encuentra posicionada como Organización para dar cumplimiento a lo establecido en la normativa nacional y provincial.

CAPÍTULO 1

FUNDAMENTACIÓN

1.1. FUNDAMENTO

Desde la perspectiva de la nueva gestión pública, y en un escenario en que la Provincia de Tierra del Fuego, es reconocida en diversos territorios, como la *Tierra del Fin del Mundo*, (por su ubicación estratégica), y partiendo de las nuevas reformas y regulaciones normativas tal como el Código Fiscal Provincial, el Impuesto Inmobiliario, la Valuación Fiscal y la creación de la Gerencia de Catastro Provincial dependiente de la Agencia de Recaudación Fueguina de la Provincia del Tierra del Fuego. A.E.I.A.S. – Argentina, y ante el avance de la tecnología - es necesario cambiar el modelo administrativo tradicional y **encarar un proceso de modernización organizacional** que pusiera a la Gerencia Catastral al servicio de los ciudadanos, aportando seguridad institucional y jurídica a la sociedad (derecho de la propiedad), elementos cruciales para incentivar y lograr el desarrollo económico y, con ello, el desarrollo humano.

Partiendo de la premisa que la Gestión por Resultado, define **el rumbo hacia donde van las instituciones**, en este **caso de estudio** se pretende relevar y analizar el modelo de gestión que llevaba la ex Subsecretaria de Catastro con el fin de obtener la información necesaria para elaborar y proponer un modelo de modernización, utilizando la cadena de valor público (CVP¹) y sus herramientas metodológicas (de **organización, de planeamiento, de tecnologías y sistemas de información**), las cuales permitirán obtener una mirada ordenadora de los diferentes abordajes que se realicen en las Direcciones Catastrales a fin de brindar una dirección efectiva e integrada de sus procesos de creación de valor público, con el objeto de optimizarlo asegurando la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño, la consecución de los objetivos de gobierno y la mejora continua de sus instituciones. ⁱⁱ

¹ CVP: La red que representa los complejos e intrincados caminos de agregación de valor público constituye, a nuestro entender, una vía de retorno a la mirada sistémica y dinámica de la sociedad. No solamente por intentar expresar la forma en que una política incide -o se propone incidir- sobre las distintas variables de una situación, sino también porque demanda un análisis integral de cómo se produce dicha situación, indagando en la multicausalidad de los problemas económicos y sociales. SOTELO MACIEL.

En diversos ámbitos de la Provincia de Tierra del Fuego, así como también a nivel nacional, se han iniciado reuniones de trabajo, para el desarrollo de planes estratégicos relacionados a **Ordenamiento Territorial**, mientras que en materia **Catastral**, (*donde queda mucho por hacer*), es necesario fortalecer al mismo, dado que es la base para la planificación del ordenamiento territorial y la obra pública de la provincia.

Por otro lado, los países de Latinoamérica y el Caribe, trabajan en la promoción de actividades de fortalecimiento de capacidades y modernización del catastro en las Américas realizando diversos encuentros internacionales entre sus Estados Miembros, del cual Argentina forma parte. En relación a ello, la Provincia de Tierra del Fuego A.E.I.A.S., participó en el IX Simposio Iberoamericano de Catastro – Medellín Colombia, el pasado mes de Agosto 2016, exponiendo en relación a los 25 años del catastro provincial .

Por ello, es que el **presente estudio de caso pretende fomentar una propuesta de modernización** que permita a la nueva Gerencia Catastral, **brindar a la ciudadanía, a través del mejoramiento del desarrollo institucional**, un modelo de gestión viable y oportuno, que privilegie los resultados sobre procedimientos y priorice la transparencia de gestión dentro y fuera del territorio.

Con una visión integral, **se pretende brindar como valor agregado el fortalecimiento de las capacidades humanas e institucionales del catastro**. Para lograr un impacto positivo en el crecimiento y el progreso de la Provincia conociendo la vinculación entre el aspecto físico y el aspecto jurídico catastral, entre instituciones locales del sector público-privadas, y con las provincias de la República Argentina a través del Consejo Federal de Catastro, y de esta manera poder generar espacios en redes latinoamericanas de intercambio de información catastral y de registro, las cuales formarán parte de la modernización del catastro dado que en un futuro próximo serán necesarias y esenciales para una exitosa implementación.

1.2. OBJETIVO PRINCIPAL

- Analizar y brindar **una propuesta de modernización** a la Gerencia de Catastro Provincial como una **organización** que presta servicios a los ciudadanos y que gestiona políticas públicas bajo los principios de economía, eficacia y eficiencia, a través del **fortalecimiento de las capacidades humanas e institucionales del catastro**.

- Proponer el desarrollo de procesos y procedimientos que permitan una comprensión más profunda del **funcionamiento catastral** desde una mirada interdisciplinaria y no especializada en lo catastral, a partir del modelo de la Cadena de Valor Público.
- Proponer mejoras y consolidación de los **sistemas de registración de la información catastral**.

1.3. PRETENSIONES A CORTO PLAZO

- Generar ambientes de transparencia y eficiencia donde el ciudadano y el estado interactúen ampliamente en pro del mejoramiento catastral, constante actualización y un sostenido desarrollo.
- Implantar objetivos claros y visibles con relación a la medición del desempeño.
- Implantar indicadores de desempeño para evaluar

1.4. PRETENSIONES A LARGO PLAZO

- Lograr importantes avances de modernización a nivel de desarrollo institucional.
- Promover un sano equilibrio entre la Gerencia catastral y las instituciones, apostando su integración digital, en primera instancia, a nivel provincial.

1.5. ALCANCE

El presente **estudio de caso**, pretende realizar propuestas de modernización que permitan a la Gerencia de Catastro Provincial mejorar y optimizar su desarrollo institucional a través de sus recursos, procesos y procedimientos vigentes, en el marco de la misión y las funciones establecidas al momento de su creación, en concordancia a las leyes nacionales y provinciales vigentes, orientados a la Gestión por Resultados.

No se encuentra alcanzado el desarrollo de la reglamentación establecida en la Ley Territorial N° 118 artículo 6° publicada en 1978, considerando que habiendo transcurrido más de 35 años, aún, no se procedió a su reglamentación.

No se encuentra alcanzado, los procesos relacionados a Tierras Fiscales.

CAPÍTULO 2

ANTECEDENTES

2.1. EL CATASTRO - CONTEXTO AMERICA LATINA Y EL CARIBE - Organización de los Estados Americanos (OEA)

El Catastro es un registro público que contiene la delimitación de las parcelas individuales, los detalles relacionados a la tierra, información de propiedad y los derechos asociados a cada parcela.

Es decir es un censo y padrón estadístico de las tierras rurales y urbanas de un territorio (municipio, provincia, estado, país, etc.), y la valoración de las mismas.



Ilustración 1: Países miembros de la OEA

Esta información es la base para la comprobación de la propiedad, la valoración de la propiedad y la fiscalidad.

La **Organización de los Estados Americanos² OEAⁱⁱⁱ**, define como una infraestructura de derechos de propiedad a **los sistemas necesarios** para hacer funcional lo descrito anterior. Esta infraestructura dispone entre otros beneficios la **seguridad de los derechos de propiedad**, una base equitativa y **transparente** de impuestos a la propiedad, el apoyo al desarrollo y manejo de la tierra, y la reducción de conflictos de propiedad.

Ampliando el concepto de Catastro, incluyendo el inventario completo de los bienes inmuebles se ve la información suministrada por el Catastro es tan variada y completa que es susceptible de ser utilizada para otros muchos fines además de los puramente fiscales.

² <http://www.oas.org/es/default.asp> OEA – Organización de los Estados Americanos. Informe de Memorias Anual año 2013 -2015 - CFC

El catastro se constituye como una herramienta fundamental para fortalecer el estado de derecho y contribuir a una gestión de gobierno eficiente y transparente que redunde en afianzar la paz y la seguridad, consolidar la democracia representativa, en prevenir las posibles causas de dificultades y asegurar la solución pacífica de controversias, en procurar la solución de los problemas políticos, jurídicos y económicos, en promover el desarrollo económico, social, y en erradicar la pobreza crítica.

Tomando como referencia la visión multifinilar del catastro que maneja la OEA, a través de un enfoque para fortalecer los catastros los objetivos del programa de Catastro de la OEA son los siguientes:

1. Mejorar las operaciones y procesos del catastro y registro en América Latina y el Caribe para mejorar los servicios, aumentar la transparencia y el recaudo de impuestos a la propiedad.
2. Proveer a los gobiernos el acceso a elementos metodológicos detallados del catastro y registro, la información, las herramientas y el apoyo necesario para desarrollar planes completos y coherentes para la modernización del catastro y registro.

Actualmente la Argentina es uno de los 35 países miembros de la OEA.

2.2. EL CATASTRO - CONTEXTO NACIONAL – CONSEJO FEDERAL DE CATASTRO DE LA REPUBLICA ARGENTINA

ANALISIS DEL SECTOR NACIONAL

Durante la década de 1990 se registraron varios avances en los sistemas catastrales provinciales. En concreto, entre 1990 y 1993, 18 de las 23 provincias argentinas pusieron en marcha proyectos de modernización catastral, de los cuales 14 habían sido aprobados y habían obtenido fondos del Banco Mundial: Catamarca, Chaco, Chubut, Córdoba, Entre Ríos, Formosa, Misiones, Neuquén, Río Negro, San Juan, San Luis, Santa Fe, Tierra del Fuego y Tucumán. **La necesidad de una reforma derivaba principalmente de los problemas encontrados en materia de recolección, almacenamiento y actualización de datos, así como de las serias dificultades que se hallaron en la incorporación de nuevos tipos de datos.** A partir de la identificación de estos problemas, los 14 proyectos aprobados abarcaban la introducción de nuevas formas de recolección de información con el uso de tecnología más actualizada y el almacenamiento en bases digitales.

El objetivo general de los proyectos provinciales era la introducción definitiva de un Sistema de Información Territorial (S.I.T.). Estos proyectos se incluyeron en el Programa de Saneamiento Financiero y Desarrollo Económico de las Provincias Argentinas y el Programa de Desarrollo Provincial. **El primer ciclo de los proyectos de desarrollo catastral terminó en 2000. En ese momento, algunas provincias todavía basaban sus registros en métodos tradicionales de papel y otras habían adoptado catastros modernos que proporcionaban una información más amplia.** Los 14 proyectos incorporaron un total de 4,3 millones de parcelas con un costo total de U\$S 91 millones. A pesar de que la emisión del impuesto inmobiliario aumentó de manera significativa, el incremento efectivo en la recaudación fue decepcionante al compararlo con el costo de las reformas. Esta puede ser una de las razones por las que las reformas catastrales no gozan de demasiada popularidad. Lo observado en aquellas provincias que han emprendido reformas del sistema catastral deja varios aspectos fundamentales para su éxito o fracaso:

- i. La estrategia de comunicación de la propuesta.
- ii. El rezago en la valuación de los inmuebles.
- iii. Las políticas tendientes a mejorar la calidad de los recursos humanos de las oficinas catastrales.
- iv. La revisión de los incentivos para el pago del impuesto.
- v. La revisión de las alícuotas.
- vi. La modernización de los sistemas de información catastral.
- vii. La decisión política que acompaña el proceso de reforma.

Actualidad catastral

El Catastro argentino cumple un importante rol en la sociedad y tiene una vasta trayectoria desde tiempos inmemorables. Ha avanzado significativamente en los últimos años, en razón de los progresos tecnológicos en geo - información y a través de las posibilidades de concreción de proyectos de desarrollo catastral. En su mayoría las provincias lo han logrado gracias a los aportes de los gobiernos locales, y en otros casos con créditos del Banco Mundial.

Por otro lado, se sigue avanzando en la implementación de Sistemas de Información Territorial, orientados hacia catastros multipropósitos, y de esta forma, aumenta sus potencialidades en cuanto a los servicios a prestar y brinda mayor garantía y precisión en el almacenamiento de la información jurídica y geométrica del territorio.

2.2.1. CREACIÓN DEL CATASTRO

Ley Nacional de Catastro y otras leyes relacionadas

En la actualidad, el marco normativo nacional catastral regula diversos aspectos de la propiedad de bienes raíces, mediante las siguientes leyes:

- La **Ley 26.209 de Catastro** de 2006, y creación del Consejo Federal del Catastro;
- La Ley 22.963 de la Carta de 1983, que creó el Instituto Geográfico Nacional que depende del Ministerio de Defensa;
- El origen del Instituto Geográfico se identifica con el nacimiento de la Oficina Topográfica Militar ocurrida el 5 de diciembre de 1879. A principios del año 1904 adoptó la denominación de Instituto Geográfico Militar (IGM). Sus tres secciones (Geodesia, Topografía y Archivo de Planos), plasmaban la estructura tripartita que caracterizó al IGM durante gran parte de su historia institucional.
- y la Ley 17.801 del Registro de la Propiedad Inmueble de 1968.

En Argentina, los catastros están a cargo de **hacer valuaciones con fines fiscales**. Además, también proporcionan información exacta acerca del objeto inmueble. Por último, cumplen una importante función cartográfica, ya que elaboran mapas de mayor escala, o con un nivel superior de detalle, que el Instituto Geográfico Nacional.

2.2.2. Creación del Consejo Federal de Catastro^{iv}

El Consejo Federal del Catastro se constituyó el 4 de diciembre de 1958 con la finalidad de promover, coordinar y orientar la ejecución de las tareas relativas al Catastro Territorial de la República Argentina en sus aspectos físico, económico y jurídico. Ininterrumpidamente ha cumplido funciones en pro del desarrollo catastral, aunque fue reconocido por Ley a partir de la promulgación de la Ley nacional de Catastro 26.209 sancionada en Marzo del año 2007.

El Consejo Federal del Catastro es la Unión de Voluntades hoy materializadas por Ley Nacional de Catastro en sus articulados e integrado por las provincias de: Buenos Aires, Catamarca, Chaco, Chubut, Córdoba, Corrientes, Entre Ríos, Formosa, Gobierno de la Ciudad A. de Buenos Aires, Jujuy, La Pampa, La Rioja, Mendoza, Neuquén, Misiones, Rio Negro, Salta, San Juan, San Luis, Santa Cruz, Santa Fe, Santiago del Estero, Tierra de Fuego, Tucumán.

2.3. EL CATASTRO - CONTEXTO PROVINCIAL

2.3.1. Leyes Territoriales y Provinciales de Tierra del Fuego en el Ámbito Catastral

Restablecido el Territorio Nacional de la Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur, y fijando sus límites mediante el Decreto-Ley N° 2191, del 28 de febrero de 1957: el cual reza:... “Artículo 2°. *El territorio Nacional de la Tierra del fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sud comprende: la parte oriental de la Isla Grande y demás islas del archipiélago de la Tierra del Fuego e Islas de los Estados y Año Nuevo, conforme a los límites fijados por el tratado del 23 de julio de 1881, las Islas Malvinas, las Islas Georgias del Sur, las Islas Sandwich del Sur y el sector Antártico Argentino comprendido entre los meridianos 25 Oeste y 74 Oeste y el paralelo 60° Sur.”.*

A los efectos de la Valuación de los Inmuebles ubicados en *El Territorio Nacional de la Tierra del fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sud*, sancionó y promulgó la **LEY TERRITORIAL N° 118, de VALUACION INMOBILIARIA, de fecha 11 de Diciembre de 1978**, en la Publicación: B.O.T. 18/12/78.

En la misma, se dispuso que la Gerencia y Tierras Fiscales, realizara las clasificaciones a los efectos de la valuación inmobiliaria, debiendo proceder según la Determinación de Valores fijadas en la ley mencionada.

Más adelante, se sancionó y promulgó la **LEY TERRITORIAL N° 146, CATASTRO TERRITORIAL: CREACION, de fecha 02 de Abril de 1980**, publicación: B.O.T. 28/04/80., cuya finalidad y objeto principal del catastro Territorial **es el registro del estado de hecho de la cosa inmueble con referencia a los títulos jurídicos invocados o a la posesión ejercida.**

Así también, se estableció como Órgano de Aplicación: **La Gerencia del Territorio Nacional de la Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sud** es el organismo que tiene a su cargo el Catastro Territorial y el ejercicio del poder de policía inmobiliaria catastral conforme a lo establecido en la Ley Nacional del Catastro N° 20.440 y de la ley mencionada más arriba.

10 años después de la creación del Catastro Territorial, el 26 de abril de 1990 mediante LEY N° 23775, vetada parcialmente mediante el Decreto 905/90, de fecha 10 de mayo de 1990, se declara **provincia** conforme a lo dispuesto en los artículos 13 y 67 inciso 14 de la Constitución Nacional, al actual territorio nacional de la **Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur (26 AÑOS)** .

Posteriormente, la Constitución Provincial fue sancionada en la Ciudad de Ushuaia, el 17 de mayo de 1991, entrando en vigencia con su publicación en el Boletín Oficial el 28 de mayo y siendo jurada el 1 de junio del mismo año.

2.3.2. ACTUALIDAD - NUEVA REFORMA CATASTRAL FUEGUINA 2016

LEYES VIGENTES

8 y 9 de Enero de 2016

Las fuertes medidas políticas, fueron sancionadas según el siguiente reporte:

LEY PROVINCIAL N° 1069: MODIFICA Ley Impositiva – Ejercicio 1999 (**LEY PROVINCIAL N° 440**).

LEY PROVINCIAL N° 1074: CREA la Agencia de Recaudación Fueguina (A.R.E.F.)

LEY PROVINCIAL N° 1075: CODIGO FISCAL. (entre otros, sustituye algunos artículos de la **LEY TERRITORIAL N° 118, de VALUACION INMOBILIARIA- EJERCICIO 1999**)

DECRETOS DE PROMULGACIÓN

Decreto N° 0029/16 TENGA por Ley N° 1069,

Decreto N° 0034/16 TENGA por Ley N° 1074 y

Decreto N° 0018/16 TENGA por Ley N° 1075.

Junio de 2016

El Poder Ejecutivo Provincial solicitó a la Legislatura la suspensión de la ley N° 1075 en lo referente al Impuesto Inmobiliario hasta tanto la Agencia de Recaudación Fueguina resuelva de manera definitiva **el conflicto de doble imposición** respecto de ese tributo que en la actualidad recaudan los Municipios.

2.3.3. INCUMBENCIAS PROFESIONALES DEL AGRIMENSOR

Reglamentación Nacional:

Los profesionales habilitados para las presentaciones de mensuras, son los profesionales habilitados para la registración de éstas, las mismas se basan en la Reglamentación Nacional de Mensuras, Decreto Ley N° 10028/57, Ley Territorial N° 146, Ley Nacional N° 26209, artículo 6 y 25.

Reglamentación Provincial:

LEY N° 961 - PODER EJECUTIVO PROVINCIAL - CONSEJO PROFESIONAL DE AGRIMENSURA: CREACIÓN.

Sanción: 21 de Noviembre de 2013, Promulgación: 21/01/14 D.P N° 0155, Veto Parcial Dto. N° 2951/13, Publicación: B.O.P. 27/01/2014.

LEY Nº 978 - PODER EJECUTIVO PROVINCIAL - CONSEJO PROFESIONAL DE AGRIMENSURA: MODIFICACIÓN.

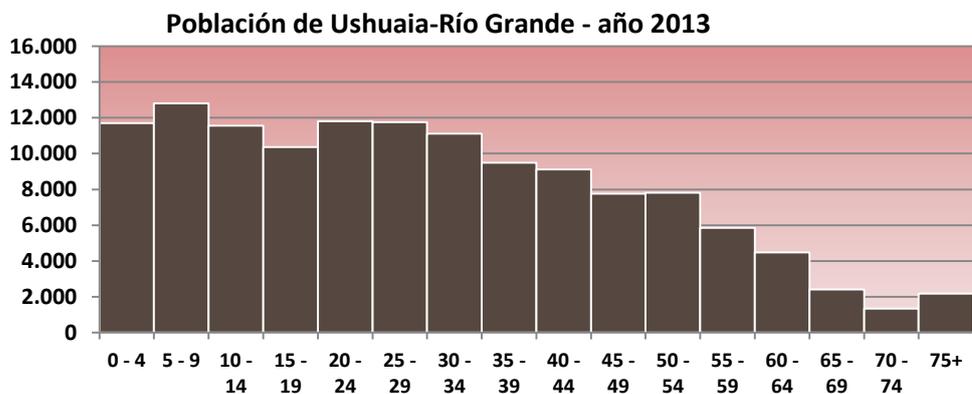
Sanción: 25 de Abril de 2014, Promulgación: 13/06/14 D.P Nº (De Hecho), Veto Parcial Dto. Nº 874/14, Insistencia Legislativa Res. Nº 113/14, Publicación: B.O.P. 25/06/2014.

Como antecedentes, se puede mencionar que entre los profesionales habilitados en el Consejo Profesional y en la Gerencia de Tierra del Fuego, se encuentran Ingenieros Civiles, quienes tienen incumbencias en Mensuras otorgadas por el Ministerio de Educación de la Nación.

La Ley de Educación Superior Nº 24521 – artículo 43, establece cuales son los planes de estudio de carreras correspondientes a profesiones reguladas por el Estado, cuyo ejercicio pudiera comprometer el interés público, poniendo en riesgo de modo directo la salud, la seguridad y los bienes de los habitantes.

2.3.4. TIERRA DEL FUEGO EN SUPERFICIE**ESTADISTICAS DE TIERRA DEL FUEGO A.E.I.A.S. –****ASPECTOS FISICOS - TOTAL 1.002.445**

<u>DEPARTAMENTOS</u>	<u>SUPERFICIE EN KM²</u>
<u>RIO GRANDE Y TOLHUIN</u>	<u>12.181</u>
<u>USHUAIA</u>	<u>9.390</u>
<u>ISLAS DEL ATLÁNTICO SUR</u>	<u>16.027</u>
Is. MALVINAS	11410
Is. GEORGIAS DEL SUR	3560
Is. Sandwich del Sur	307
Is. Orcadas del Sur	750
<u>ANTÁRTIDA ARGENTINA</u>	<u>964.847</u>

Ilustración 2: Estadísticas de Tierra del Fuego**2.3.5. TIERRA DEL FUEGO EN POBLACIÓN**

CAPÍTULO 3

MARCO METODOLOGICO

3. METODOLOGIA

La metodología desarrollada en el presente trabajo se basa en el siguiente esquema:

TIPO DE ESTUDIO

Se procedió a realizar un **Estudio de Caso**, basándose en la definición de **“El valor público”**, el cual refiere **al valor creado por el Estado a través de servicios, leyes, regulaciones y otras acciones**. En una democracia, este valor es definido en última instancia por el público mismo. El valor es determinado por las preferencias ciudadanas expresadas a través de una variedad de medios y reflejados a través de las decisiones de los políticos/as electos/as”. Kelly y Muers (2003).

REDACCIÓN DEL DOCUMENTO DEL CASO DE ESTUDIO

El registro documental, consistirá en entender que se debe considerar para tener un catastro moderno en la provincia de Tierra del Fuego, analizando cuál es su situación actual, **basado en las leyes vigentes**, y en comparación con catastros modernos de otras provincias argentinas y de América Latina.

RECOLECCIÓN DE DATOS

La estrategia de recolección de datos, consistió en relevamiento legal, documental, de registros digitales y muestreo no probabilístico.

La información que hace al presente caso de estudio consiste hasta Diciembre de 2016.

TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas de recolección de datos utilizadas, fueron realizadas mediante entrevistas, observación directa y uso de datos existentes.

A partir de una exhaustiva revisión de marco normativo, de argumentaciones y vivencias en materia de modernización catastral, con el fin de entender el contexto latinoamericano y nacional de manera más amplia, se planificó la revisión de conferencias, simposios,

seminarios, través de videoconferencias online, foros de mejores prácticas, presentaciones de Power Point y videos en YouTube de casos de éxitos de otros países en lo que refiere a modernización catastral.

Por otro lado, se procedió a verificar las plataformas digitales de provincias de la República Argentina que tiene importantes avances en materia de modernización catastral.

PLANIFICACIÓN DE RELEVAMIENTO DE ACTIVIDADES

Se confeccionó una planificación para relevar las actividades que contempla el estudio de caso, para ello, se elaboró un diagrama de Gantt con las etapas a realizar para el desarrollo del presente estudio de caso.

	Task Mode	Task Name	Duration	Start	Finish	Preced
1		1.- ELABORAR DE PROYECTO DE ESTUDIO DE CASO	173 days	Mon 04/01/16	Wed 31/08/16	
2		Definir Organizacion y tema a desarrollar	60 days	Tue 02/02/16	Mon 25/04/16	
3		Investigar y Analizar Marco Legislativo	150 days	Tue 02/02/16	Mon 29/08/16	
4		Investigar antecedentes nacionales e iberoamericano	86 days?	Tue 02/02/16	Tue 31/05/16	
5		Relevar y Analizar Marco Organizacional	29 days	Tue 30/08/16	Fri 07/10/16	3
6		Investigar, Relevar y Analizar Marco Economico y Financiero	234 days	Mon 10/10/16	Thu 31/08/17	3,5
7		Relevar Marco Tecnico	60 days?	Tue 30/08/16	Mon 21/11/16	3
8		Investigar, Relevar Analizar Marco Tributario	30 days	Tue 30/08/16	Mon 10/10/16	3
9		Relevar y Analizar Marco Tecnologico y de Sistemas de Información	30 days	Mon 10/10/16	Fri 18/11/16	5
10		Integrar tematica y analisis con el tutor	241 days	Mon 04/01/16	Mon 05/12/16	
11		Proponer tema y alcance	43 days	Tue 02/02/16	Thu 31/03/16	
12		Identificar principales aspectos tematicos	43 days	Tue 02/02/16	Thu 31/03/16	
13		Revisar desarrollo en forma mensual posibles avances	227 days?	Tue 01/03/16	Wed 11/01/17	
14		Revisar desarrollo Inicial	20 days	Tue 01/03/16	Mon 28/03/16	
15		Revisar - Corregir Etapa 1	20 days	Fri 01/04/16	Thu 28/04/16	
16		Revisar - Corregir Etapa n	20 days	Mon 01/08/16	Fri 26/08/16	
17		Revisar - Corregir Etapa n+1	32 days?	Thu 01/09/16	Fri 14/10/16	
18		Revisar version Integral del desarrollo	30 days	Mon 17/10/16	Fri 25/11/16	17
19		Revisar desarrollo definitivo	22 days	Fri 04/11/16	Mon 05/12/16	
20		Generar Informe de elevación del proyecto	30 days	Thu 01/12/16	Wed 11/01/17	
21		Coordinar reunion para presentación	3 days?	Thu 01/12/16	Mon 05/12/16	
22		2.- IDENTIFICAR ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO	200 days	Tue 01/03/16	Mon 05/12/16	
23		Definir Fundamentos	100 days	Tue 01/03/16	Mon 18/07/16	
24		Comprender las Politicas Publicas aplicadas al proyecto	100 days	Tue 01/03/16	Mon 18/07/16	
25		Comprender las medidas politicas vigentes	100 days	Tue 01/03/16	Mon 18/07/16	
26		Definir Objetivos Principales	100 days	Sat 19/03/16	Thu 04/08/16	23
27		Dimensionar el Impacto de la Gestion Gubernamental	99 days?	Mon 21/03/16	Thu 04/08/16	
28		Dimensionar el impacto del cumplimiento de las Politicas Publicas	99 days?	Mon 21/03/16	Thu 04/08/16	
29		Definir un modelo segun experiencias comparadas nacionales e internacionales	99 days	Fri 05/08/16	Wed 21/12/16	27,28
30		Definir metodologia y marco teorico aplicable	99 days	Mon 21/03/16	Thu 04/08/16	
31		Definir bibliografias	99 days	Mon 21/03/16	Thu 04/08/16	
32		Definir Alcance General	86 days	Thu 03/03/16	Thu 30/06/16	26
33		Realizar entrevistas internas	86 days	Thu 03/03/16	Thu 30/06/16	
34		Realizar entrevistas externas	86 days	Thu 03/03/16	Thu 30/06/16	
35		Identificar principales procesos integrales	86 days	Thu 03/03/16	Thu 30/06/16	
36		Redaccion de informes parciales en el ambito de la propuesta de modernizacion	1 day?	Thu 30/06/16	Thu 30/06/16	

PLAN GENERAL						
37			ANALIZAR CONTEXTO INTEGRAL DE LA ORGANIZACION CATASTRAL	88 days	Mon 01/08/16	Wed 30/11/16 22
38			ANALIZAR y DESARROLLAR EN FUNCION DE LA PLANIFICACION ESTRATEGICA	30 days	Mon 01/08/16	Fri 09/09/16
39			Diseñar Estructura organizacional (Organigrama)	30 days	Mon 01/08/16	Fri 09/09/16
40			Identificar puntos criticos - Utilización de diagramas - linea de tiempo	30 days	Mon 01/08/16	Fri 09/09/16
41			Identificar Ejecucion presupuestaria de ejercicios y fijar necesidades en la formulacion presupuestaria 2017	30 days	Mon 01/08/16	Fri 09/09/16
42			Identificación de organizacion funcional (Perfil de Puesto)	30 days	Mon 01/08/16	Fri 09/09/16
43			Identificar pautas de convenio colectivo laboral	30 days	Mon 01/08/16	Fri 09/09/16
44			Identificar politica de incentivo	30 days	Mon 01/08/16	Fri 09/09/16
45			ANALIZAR y DESARROLLAR EN FUNCION DE LA PLANIFICACION OPERATIVA	154 days	Tue 01/03/16	Fri 30/09/16
46			Flujogramas	30 days	Mon 01/08/16	Fri 09/09/16
47			Procesos y procedimientos	30 days	Mon 01/08/16	Fri 09/09/16
48			Linea de Tiempo	30 days	Mon 01/08/16	Fri 09/09/16
49			Identificar oportunidades de mejoras	30 days	Mon 01/08/16	Fri 09/09/16
50			Definir e identificar indicadores	30 days	Mon 01/08/16	Fri 09/09/16
51			Relevamiento Informatico	154 days	Tue 01/03/16	Fri 30/09/16
52			Sistemas de Informacion existentes	154 days?	Tue 01/03/16	Fri 30/09/16
53			Softwares y Aplicativos	154 days?	Tue 01/03/16	Fri 30/09/16
54			Tecnologias de aplicacion	154 days?	Tue 01/03/16	Fri 30/09/16
55			ANALIZAR y DESARROLLAR EN FUNCION DE TECNOLOGICAS APLICABLES	154 days	Tue 01/03/16	Fri 30/09/16
56			Identificar modo de comunicacion de los servicios- productos (Tramites)	20 days	Tue 01/03/16	Mon 28/03/16
57			Gestion Transparente	20 days	Tue 01/03/16	Mon 28/03/16
58			Rendicion de cuentas	1 day?	Tue 01/03/16	Tue 01/03/16
59			ANALIZAR Y DESARROLLAR EN FUNCION DE LA REGISTRACION y FORMULACION PRESUPUESTARIA	163 days	Fri 18/03/16	Tue 01/11/16
60			Identificar toda normativa relacionada al tema	1 day?	Fri 18/03/16	Fri 18/03/16
61			FORMULAR PROPUESTAS INTEGRALES DE DESARROLLO INSTITUCIONAL Y MODERNIZACIÓN ORGANIZACIONAL CATASTRAL	239 days	Mon 04/01/16	Thu 01/12/16
62			1.- PROPONER ESQUEMA DE PLANIFICACION ESTRATEGICA	105 days	Fri 01/07/16	Thu 24/11/16
63			2.- PROPONER DISEÑO DE PUESTOS EN LA ESTRUCTURA DE LA GERENCIA DE CATASTRO PROVINCIAL	105 days?	Fri 01/07/16	Thu 24/11/16
64			3.- PROPONER DISEÑO DE CADENA DE VALOR INTERNA	105 days?	Fri 01/07/16	Thu 24/11/16
65			4.- PROPONER DISEÑO DE CADENA DE VALOR EXTERNA CON INSTITUCIONES	105 days?	Fri 01/07/16	Thu 24/11/16
66			5.- PROPONER DISEÑO DE CADENA DE VALOR CON INDICADORES	105 days?	Fri 01/07/16	Thu 24/11/16
67			6.- PROPONER DIGRAMA DE LINEA DE TIEMPO	105 days?	Fri 01/07/16	Thu 24/11/16
68			7.- PROPONER INDICADORES PRESUPUESTARIOS	105 days?	Fri 01/07/16	Thu 24/11/16
69			8.- PROPONER ANALISIS POR OBJETO DEL GASTO Y FINANCIERO	105 days?	Fri 01/07/16	Thu 24/11/16
70			9.- PROPONER INDICADORES DE PROCESOS	105 days?	Fri 01/07/16	Thu 24/11/16
71			10.- PROPONER LA IMPLEMENTACION DE MODULOS O NUEVAS PLATAFORMAS TECNOLOGICAS	105 days?	Fri 01/07/16	Thu 24/11/16
72			11.- PROPONER LA SUSCRIPCION DE CONVENIOS CON AUTORIDAD DE APLICACION DE FIRMA DIGITAL	105 days?	Fri 01/07/16	Thu 24/11/16

ANÁLISIS DE DATOS

Las Técnicas de análisis de datos realizadas se basaron en análisis comparativo, representación gráfica, análisis presupuestario y benchmarking.

Los criterios utilizados para la selección de los datos y definición de las fuentes de datos, se extraen a partir de aquellos sistemas y plantillas Excel que brindan la información necesaria para el modelado del esquema orientado a la modernización Catastral.

POBLACIÓN OBJETO

La población objetivo en una primera etapa son los Empleados Públicos de la Gerencia de Catastro Provincial dependientes de la Agencia de Recaudación Fuegoquina y en una segunda etapa los referentes de las Instituciones vinculadas al Catastro en la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur.

CAPÍTULO 4

MARCO TEORICO

4. VALOR PÚBLICO

4.1. CADENA DE VALOR PÚBLICO

Cadena de Valor Público (C.V.P.), es un modelo descriptivo que presenta un interesante potencial al momento de oficiar de carta de navegación de las políticas públicas.

Posibilita expresar las principales apuestas o estrategias de intervención, sistematizar las medidas de política y la prestación de bienes y servicios que éstas implican, teniendo una mirada sistémica del accionar gubernamental sobre los problemas públicos. El núcleo del modelo lo constituye la cadena insumos - productos - resultados e impacto (SOTELO MACIEL, 2003, 2008).

La cadena de valor público y las herramientas metodológicas

La Cadena del Valor Público, constituye un modelo y no una metodología, su potencial descriptivo permite una mirada ordenadora de los diferentes abordajes metodológicos que se realizan en el sector público.

*Sobre esta cadena convergen **cinco** funciones críticas del proceso de producción de políticas públicas: **la Planificación Estratégica de Alta Dirección, la Planificación Operativa, la Formulación Presupuestaria, el Monitoreo y la Evaluación. Estas funciones cuentan con herramientas metodológicas, técnicas e instrumentos diferenciados, pero operan –o deberían operar- sobre un mismo y único proceso (SOTELO 2003, 2008).***



Ilustración 3: Cadena de Valor Pública - Fuente Sotelo Maciel, Anibal Jorge (2003-2008, 2012)

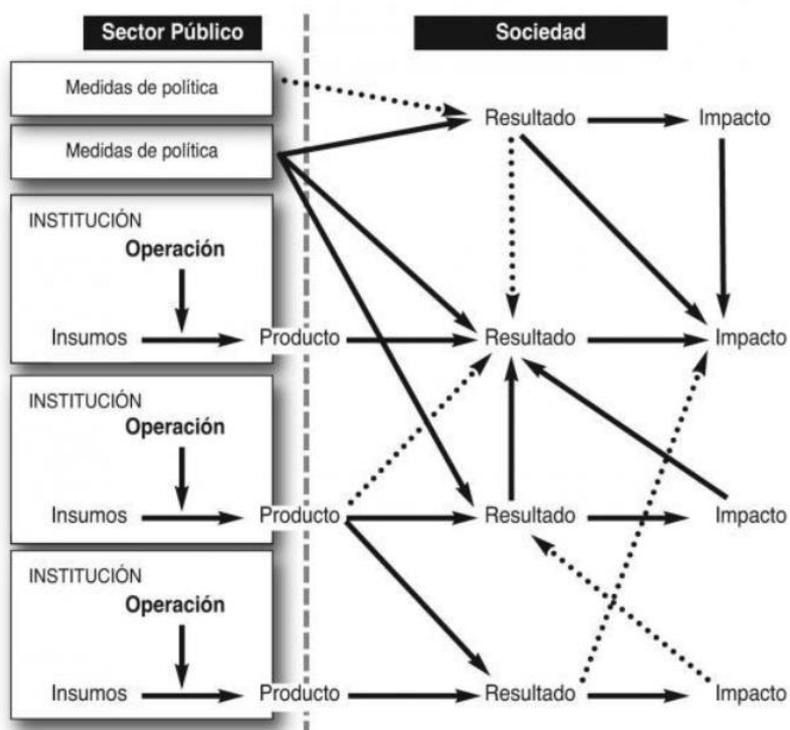


Ilustración 4: Cadena de Valor Pública - Instituciones

4.1.1. CINCO FUNCIONES CRÍTICAS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS

4.1.1.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE ALTA DIRECCIÓN

En materia de la Planificación Estratégica de Alta Dirección, se define la **direccionalidad** de las políticas implica seleccionar, definir y explicar los problemas que son relevantes para la agenda de gobierno-gerencia y elaborar las estrategias e instrumentos para enfrentarlos. Una parte sustancial de la actividad política consiste en comunicar, ajustar y precisar estas direcciones.

La adopción **de medidas de política** tiene por objeto modificar, orientar y/o regular los comportamientos de los actores en una determinada área de política y que se **expresan en decisiones o normas**, producidas por autoridades u órganos competentes.

También es necesaria la definición del perfil de producción de las organizaciones públicas con la identificación de los insumos específicos para alcanzar dichos objetivos.

Por último, el modelo de la cadena de valor público agrupa los efectos esperados de la producción pública en dos categorías: resultados e impacto:

- Los efectos más directos son denominados **resultados** y, en general, se vinculan con **la proporción esperada de usuarios alcanzados por los servicios (cobertura)** y/o la naturaleza de los cambios que se espera que éstos produzcan en aquellos.
- Los efectos más indirectos pretendidos por las políticas se denominan **impactos** y son los que se procuran **lograr como consecuencia de los cambios producidos en los usuarios a los que se prestan los servicios.**

DOBLE FUNCIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

DIMENSIONES	Epistémica	Prospectiva
Normativa	Explicación de la situación actual. Identificación y Análisis de tendencias.	Definición de objetivos y metas. Definición de rumbo, previsión de escenarios.
Paragógica	Análisis del campo de gobernabilidad. Análisis de viabilidad. Reconocimiento de actores.	Manejo de situaciones complejas, conflictivas e inciertas. Ampliación del campo de lo posible. Construcción del consenso.

Tabla 1: Funciones de la planificación Estratégica

4.1.1.2. PLANIFICACIÓN OPERATIVA

La **Planificación Operativa** es el proceso mediante el cual una organización diseña en detalle las acciones que permitirán **transformar los insumos en los productos requeridos por la política** en cuestión.

DIAGRAMA DE LÍNEA DE TIEMPO

El diagrama de Tiempo define el comportamiento de los diferentes objetos con una escala de tiempo. Provee una representación visual de los objetos cambiando de estado e interactuando a lo largo del tiempo. Puede usar diagramas de tiempo para especificar procesos de área dirigidos por tiempo. El uso más común es mostrar el cambio de estado de un objeto a lo largo del tiempo en respuesta a los eventos o estímulos aceptados. Los eventos que se reciben se anotan a medida que muestran cuando se desea mostrar el evento que causa el cambio en la condición o en el estado.

CLASIFICACIÓN POR OBJETO DEL GASTO³

Finalidad

Permite identificar con claridad y transparencia los bienes y servicios que se adquieren, las transferencias que se realizan y las aplicaciones previstas en el presupuesto.

Ofrece información valiosa de la demanda de bienes y servicios que realiza el Sector Público Provincial.

Aspectos Generales

Es un instrumento informativo para el análisis y seguimiento de la gestión económica y financiera del sector público y, en consecuencia, se distingue como clasificador analítico o primario del sistema de clasificaciones presupuestarias.

El clasificador identifica el tipo de bien o servicio que los organismos públicos provinciales demandan en la economía especificando en cada caso si se trata de un bien de consumo o bien de capital, de servicios personales (gasto en personal), o no personales, de salida de fondos sin contraprestación (transferencias), de disminuciones de pasivos o aumento de activo financiero, como así también las relaciones intersectoriales del sector público provincial con los restantes sectores de la economía: sector privado (unidades familiares y empresas), el resto del sector público (nacional y municipal), y el sector externo.

³ Resolución M.E. N° 863/14 - <https://economia.tierradelfuego.gov.ar/nuevo-clasificador-presupuestario/>

4.1.1.3. FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA

La **Formulación Presupuestaria** debe reflejar los procesos productivos, garantizando que los recursos financieros estén asignados adecuadamente y que se los pueda gestionar de manera ágil y efectiva durante la implementación.

De acuerdo a la Ley de Ministerios, es competencia del Ministerio de Economía confeccionar y administrar el Presupuesto Anual de Gastos y Recursos en coordinación con las demás jurisdicciones, controlando su ejecución, y proponer los ajustes y modificaciones que sean necesarios por razones operativas.

Por Ley Provincial N° 495, de Administración Financiera y Sistemas de Control del Sector Público Provincial, la Dirección General de Presupuesto es el órgano rector del Sistema Presupuestario del sector público provincial.

La Constitución Provincial de la Provincia de Tierra del Fuego, establece en su artículo 67°: *“El presupuesto General de la Provincia, que se establecerá por ley antes del inicio del año durante el cual se aplicará, será la base a que deberá ajustarse toda la Administración Provincial. Contendrá los ingresos y egresos, aún aquellos que hayan sido autorizados por leyes especiales, acompañado por un detalle de las actividades y programas que se desarrollarán en cada unidad de organización presupuestaria. A tal fin, el Poder Ejecutivo remitirá el proyecto a la Legislatura antes del 31 de agosto de cada año...”*.

En otras palabras, el Presupuesto ordena los recursos con que cuenta el Sector Público Provincial, así como los gastos en que incurre, en función de las directrices principales que lo definen. Como herramienta de administración financiera, **el presupuesto constituye la base para planificar de acuerdo al origen de los recursos y el destino que se les dará para concretar las actividades que se propone la organización en un período determinado.**⁴

4.1.1.3.1 LEYES PROVINCIALES DE PRESUPUESTO

EJERCICIOS 2014 -2015 - 2016
FORMULACION PRESUPUESTARIA 2017

Presupuesto 2014: Ley N° 959 y complementaria Ley 964
Dto. Prov. N° 36 y Dto. Prov. N° 37: “Distribución de créditos

⁴ <https://economia.tierradelfuego.gov.ar/presupuesto/>

Presupuestarios y Estimación de Recursos para la Administración Central, Descentralizada y Organismos de la Seguridad Social”.

Ley N° 989 – Modificación Presupuesto (Artículo N° 17).
Dto. Prov. N° 437/14 – Distribución de créditos y estimación de recursos según Ley Provincial N° 964.

Ley N° 1000
Dto. Prov. N° 1164/14 – Recursos por Rubro de Organismos Descentralizados.

Presupuesto 2015: Ley N° 1009
Dto. Prov. N° 01/15– Distribución de Créditos

Presupuesto 2016: Ley N° 1061, Ley N° 1062.
Distribución de Créditos Ley provincial N° 1061

Proyecto de Presupuesto 2017: MENSAJE GOB. N° 25/16, presentado el 31 de Agosto de 2016.

El presupuesto de la provincia de Tierra del Fuego, Presupuesto^v

4.1.1.3.2. RECURSOS ESPECIFICOS LEY N° 440 – MODIFICATORIA LEY N° 1069

LEY N° 1069, LEY IMPOSITIVA – EJERCICIO 1999: MODIFICACIÓN.

Sanción: 08 de Enero de 2016.

Promulgación: 11/01/2016 Dto.Prov. N° 029/16. Publicación: B.O.P.: 13/01/16.

Con el **fin de identificar los servicios** que realiza la Gerencia de Catastro Provincial, se procede a transcribir parcialmente el Artículo 1° para ser incorporado en el diagrama de Cadena de Valor Público y planificar la operatividad de los mismos.

Artículo 1°.- Sustitúyese el punto 3 del artículo 9° de la Ley Provincial N° 440, por el siguiente texto: “3.- DIRECCIÓN GENERAL DE CATASTRO: Establécese que, para la valuación de las tasas retributivas de los servicios que a continuación se detallan, se tomará como base en Unidad de Medida (U.M.) el equivalente al valor de mercado en la Provincia de un (1) litro de nafta súper YPF:

3.1.) Certificados Catastrales: a), b) y c).

3.2.) Copias: a), b) y c).

3.3.) Planos de subdivisión en Propiedad Horizontal: a), b),c), d), e), f), g), h) e i).

3.4.) Reproducciones: a), b), c), d), e), f), g), h) e i).

3.5.) Planos de mensura: a), b), c), d), e), f), h) e i).

3.6.) Reingresos – Urgencias.

3.7.) Disposiciones generales:

I. Título Ejecutivo: en todos los casos, será suficiente título ejecutivo la Certificación de Multa o la Certificación de Deuda emitida por la Dirección de Catastro.

II. Redondeo: Las fracciones que surjan del resultado de la valuación realizada en unidades de medida deberán absorberse por redondeo a favor del administrado.

III. Cuenta especial y fondo específico: *el total de los fondos recaudados serán de carácter específico con destino a gastos operativos y de equipamientos. Se depositarán en una cuenta especial de la DIRECCIÓN GENERAL DE CATASTRO E INFORMACIÓN TERRITORIAL de la Provincia creada para tal fin.*”

4.1.1.4. MONITOREO

Los esfuerzos destinados a observar de manera sistemática información relevante sobre la C.V.P. es lo que se denomina Monitoreo.

El monitoreo es una herramienta de gestión complementaria al planeamiento estratégico.

El propósito es introducir oportunamente ajustes o cambios necesarios para el logro de sus resultados, o bien, generar conocimiento sobre el contexto de intervención.

4.1.1.5. INDICADORES Y EVALUACIÓN

Con la evaluación, se pretende buscar los fundamentos para implementar el cambio de aquello que sea puntos que sean específicos, tales como en lo normativo, y en aquellas actividades planificadas en un determinado periodo.

Los eslabones de la C.V.P. y las relaciones establecidas entre ellos constituyen las principales referencias para construcción de los indicadores necesarios para tal fin, permitiendo concentrarse sólo en aquellos que informan la C.V.P.

Igualmente, estos indicadores, así como las hipótesis de intervención, constituyen las bases fundamentales para la tarea de Evaluación, ya sea que esta se atenga a lo planificado o busque efectos con prescindencia de los objetivos establecidos. (SOTELO, 2003-2008).

Si el sector público produce bienes y servicios es porque espera modificar situaciones sociales que son objeto de política. La producción pública adquiere sentido cuando

contribuye de manera efectiva a lograr efectos esperados que reviertan los problemas que definen esas situaciones.

Los indicadores de recursos, de economía, de producto -ya sean cuantitativos o de calidad- **de resultado y de impacto**, son los que se encuentran vinculados a los eslabones de la C.V.P.

Los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad, se refieren a relaciones entre sus componentes.

4.2. FIRMA DIGITAL

La materialización de un Estado moderno, en la Provincia de Tierra del Fuego, se encuentra establecida mediante la Ley N° 955, de FIRMA DIGITAL: la cual fuera Sancionada el 21 de Noviembre de 2013 y promulgada el 17 de Diciembre de 2013. D.P. N° 2949. Publicación: B.O.P.: 23/12/13, a la fecha se encuentra en pleno desarrollo su implementación, pudiendo potenciarse en esquemas de colaboración, inicialmente en circuitos cerrados, tal como los procesos que se presentan para la Gerencia de Catastro Provincial.

La firma digital opera en el mismo esquema legal que una firma hológrafa en el marco de la Ley.

Régimen normativo vigente en materia de Firma Digital en la República Argentina⁵, Ley Nacional N° 25506 – Ley de Firma Digital, Decreto Reglamentario N° 2628/2002, Decisión Administrativa N° 06/2007 de la Jefatura de Gabinete de Ministros, Nueva Decisión Administrativa N° 927/2014, Ley Provincial N° 633 y Decreto Reglamentario N° 1561/14.

⁵ <http://gobiernodigital.tierradelfuego.gov.ar/index.php/normativa/>

CAPÍTULO 5

MARCO ORGANIZACIONAL

5.1. CREACIÓN DE A.R.E.F. – GERENCIA DE CATASTRO PROVINCIAL – ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Previo a la promulgación de las reformas realizadas el pasado 8 y 9 de Enero del 2016, al momento de asumir el nuevo gobierno provincial, el 17 de diciembre del 2015, mediante el Decreto Provincial N° 3058/15 – B.O. N° 3559 - se procedió a la creación de la estructura política y orgánica del Ministerio de Economía de la Provincia. Dentro de la estructura política del Ministerio se creó la Secretaría de Ingresos Públicos quien tenía bajo su dependencia la Subsecretaría de Catastro Provincial y sus respectivas Direcciones, tales como, Dirección Provincial de Asuntos Dominiales, Dirección Provincial de Catastro y la Dirección Provincial de Información Territorial, con su respectiva estructura orgánica.

Sin embargo, y de acuerdo al relevamiento realizado a las nuevas autoridades gubernamentales, a lo largo del tiempo, la Subsecretaría de Catastro Provincial supo tener poca relevancia así también como importante restricción presupuestaria.

Las máximas autoridades (Secretaria-Ministerio) de la Subsecretaría, en el marco de una planificación más integral no priorizaba los temas relativos al catastro, lo que impedía la coordinación de esfuerzos con las dependencias responsables de la recaudación y con los responsables para la toma de decisiones, a pesar de todo el esfuerzo que se realizaba en la Subsecretaria en relación a incorporar en agenda política las diferentes temáticas catastrales.

Mediante la **LEY PROVINCIAL N° 1074**, se crea, en el ámbito del Ministerio de Economía de la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur, **la Agencia de Recaudación Faguina (A.R.E.F.)** como entidad autárquica en el orden administrativo y financiero, con las competencias fijadas por la mencionada ley. Ejerciendo el Ministerio de Economía, respecto de la Agencia de Recaudación Faguina (A.R.E.F.), la superintendencia general.

Asimismo, fusiona en el ámbito de la Agencia de Recaudación Fueguina (A.R.E.F.) a las dependencias del Ministerio de Economía que se detallan a continuación: Secretaría de Ingresos Públicos, Subsecretaría de Catastro, Dirección Provincial de Asuntos Dominiales, Dirección Provincial de Catastro, Dirección Provincial de Información Territorial y la Dirección General de Rentas.

La Agencia de Recaudación Fueguina (A.R.E.F.) ejerce todas las competencias, facultades, derechos y obligaciones que le fueran originalmente asignadas a las dependencias fusionadas por la ley mencionada.

Todas las referencias que las normas legales y reglamentarias vigentes hagan a las dependencias citadas precedentemente, su competencia o autoridades, se considerarán hechas a la Agencia de Recaudación Fueguina (A.R.E.F.).

Los cargos y secretarías de las dependencias fusionadas por la presente pasaron a formar parte íntegra de la Agencia de Recaudación Fueguina (A.R.E.F.). A tal efecto, se facultó al Ministerio de Economía a reasignar las partidas presupuestarias correspondientes a fin de dar cumplimiento a lo dispuesto en la Ley.

5.1.1. GERENCIA DE CATASTRO PROVINCIAL

5.1.1.1. MISIÓN:

Actualizar, conservar y perfeccionar la información catastral de la provincia, estableciendo un sistema de información territorial de base parcelaria, con el objeto de contribuir a la publicidad y garantías de los derechos reales; establecer una equitativa distribución de las cargas fiscales y servir de base para la planificación del ordenamiento territorial y la obra pública.

5.1.1.2. FUNCIONES:

1. Establecer, registrar y publicitar el estado parcelario de la totalidad de los inmuebles que conforman el territorio provincial y verificar su subsistencia.
2. Determinar la valuación catastral actualizada de cada parcela y subparcela.
3. Elaborar datos económicos y estadísticos de base para la legislación tributaria y la acción de planeamiento del Estado Provincial.
4. Contribuir al conocimiento de la riqueza territorial y su distribución.
5. Ejercer el poder de policía inmobiliaria catastral.

ASUNTOS DOMINIALES

6. Registrar, autorizar y ejercer el control de las divisiones de inmueble por el Regimen de la Propiedad Horizontal.
7. Registrar el estado parcelario de los inmuebles y la documentación que le da origen.
8. Establecer, las condiciones para la verificación de la subsistencia del estado parcelario.
9. Establecer y asignar la nomenclatura catastral para la individualización parcelaria.
10. Expedir certificaciones de las constancias catastrales.

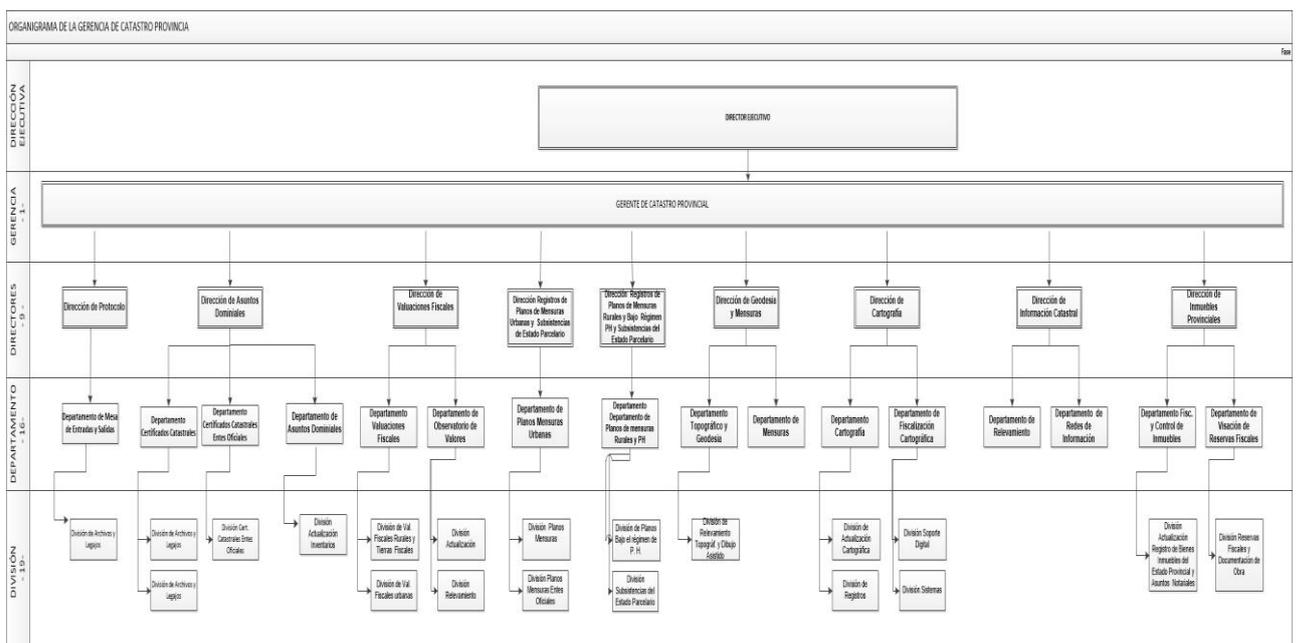
DEL CATASTRO

11. Regular, supervisar y reglamentar la ejecución de toda mensura que se ejecute en la provincia.
12. Registrar mensuras y otros actos de levantamiento territorial.
13. Practicar de oficio mensuras y otros actos de levantamiento territorial con el objeto de cumplir con las finalidades del catastro.

DE INFORMACIÓN TERRITORIAL

14. Gestionar, densificar y conservar la red básica de información catastral.
15. Diseñar y publicar la cartografía catastral.
16. Promover la realización de estudios, seminarios y eventos dirigidos a fomentar y promover la producción de información territorial de calidad.

ORGANIGRAMA



5.1.2. LA NUEVA GERENCIA PÚBLICA

DEL SECTOR DE RECURSOS HUMANOS

Desarrollo del Personal

En este punto, se pretende analizar cómo se desarrolla y estimula al personal, de la Gerencia de Catastro Provincial, a partir de la fusión en la agencia y de la trayectoria que viene ejerciendo, desde la participación del personal en la mejora de procesos y procedimientos, el clima de trabajo, la toma de decisiones, la promoción de la creatividad, y cómo colabora activamente en la mejora de la organización, de sus procesos y de sus servicios.

Vacantes presupuestarias de la agencia

Mediante la formulación presupuestaria presentada por la A.R.E.F. a las autoridades del Ministerio de Economía, se procedió a elevar propuesta de asignación de vacante, siendo un total de 230 vacantes presupuestadas para garantizar el normal funcionamiento de la agencia para el ejercicio 2017, encontrándose incluidas las correspondientes a la Gerencia de Catastro Provincial⁶.

Fondo de Incentivo

Mediante el Anexo I de la Resolución General A.R.E.F N° 68/16, se procedió a reglamentar el otorgamiento del Fondo de Incentivo al personal de A.R.E.F., en la cual establece en su Artículo 1° lo siguiente: *... El incentivo se distribuirá en partes iguales entre todo el personal incluyendo al Director Ejecutivo y el personal jerárquico conforme lo establecido en la Ley Provincial N° 1074 artículo 11, segundo párrafo, con el tope del salario bruto mensual (excluidos los ítem correspondientes a asignaciones familiares y la presente cuenta de incentivo), percibiendo en el mes a liquidar aplicando los descuentos establecidos en los artículos 2, 3 y 4 de la resolución mencionada.*

Seguidamente, el Artículo 2°, establece que el monto a percibir por el personal se disminuirá en los porcentajes según para caso se indique en los puntos a, b y c del mencionado artículo, referidos a inasistencias, entre otros. (B.O. N° 3615).

⁶ (Mensaje Gob. N° 25/16), elevado a la Legislatura el 31 de Agosto de 2016, en el marco de lo establecido por la Constitución provincial.

5.1.3. EL CATASTRO y SU VINCULACIÓN CON LAS INSTITUCIONES

Diversas Instituciones se relacionan e intercambian datos interactuando en las diferentes etapas de división, registros y valuación de la tierra en la provincia, tales como:

REGISTRO DE LA PROPIEDAD DE INMUEBLE

El Registro de la Propiedad Inmueble tiene a su cargo la registración y publicidad jurídica inmobiliaria en la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur, conforme a las disposiciones contenidas en la Ley Nacional N° 17.801 y a la Ley Provincial N° 532 que crea y reglamenta sus funciones. Esta función permite el conocimiento de la situación jurídica de los inmuebles así como la aptitud jurídica de las personas para disponer libremente de sus bienes; y la oponibilidad frente a terceros exigida por el Artículo 2505 del Código Civil para la adquisición o transmisión de derechos reales. El Registro es un organismo del Poder Judicial de la Provincia, en el ámbito de la Secretaría de Superintendencia y Administración del Superior Tribunal de Justicia, y cuenta con una Dirección General y dos Delegaciones sitas en las ciudades de Ushuaia y Río Grande respectivamente⁷.

INSTITUTO PROVINCIAL DE VIVIENDA

El Instituto Provincial de Vivienda (I.P.V.), fue creado mediante la Ley Provincial N° 19, de 8 de Julio de 1992, BOLETIN OFICIAL de fecha 31 de Julio de 1992.

Entre los objetivos y funciones generales del I.P.V. se pueden mencionar:

- a) Diseñar y ejecutar la política habitacional provincial acorde al plan global del Gobierno de la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur. En tal concepto, asumir con exclusividad la coordinación de las acciones y recursos técnicos, humanos y financieros que promuevan o dispongan los organismos internacionales, nacionales, provinciales, municipales o privados entidades intermedias que actúen en esta área.
- b) Promover la solución integral al problema de vivienda, priorizando la atención de los núcleos familiares más necesitados; entre otros.⁸

⁷ http://www.justierradelfuego.gov.ar/wordpress/?page_id=811#1474896140580-8caa3cd2-7822

⁸ <http://www.ipvtdf.gov.ar/index2.html>

CONSEJO PROFESIONAL DE AGRIMENSURA: CREACION Ley N° 961

El 21 de Noviembre de 2013, se sanciona la creación del Consejo de Profesionales de Agrimensura, dentro de la jurisdicción territorial de la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur.

La misma establece el ejercicio de la profesión inherente a los títulos universitarios de Agrimensor, expresamente establecido por autoridad competente, estará regido por la presente ley.

PROFESIONALES AGRIMENSORES

Ejercicio Profesional. Se considera ejercicio profesional a toda prestación personal de trabajo público o privado, intelectual, docente o pericial y/o asesoramiento en el que se apliquen en todo o en parte, los conocimientos adquiridos de grado o postgrado universitario de incumbencia al Agrimensor, sus modificatorias y decretos reglamentarios, realizados en forma independiente o bajo cualquier tipo de relación de dependencia. Es requisito imprescindible para ejercer estas profesiones la inscripción en la matrícula.

ESCRIBANIAS PÚBLICAS Y PRIVADAS

Únicos representantes autorizados para solicitar certificaciones catastrales ante la Gerencia de Catastro Provincial.

MUNICIPALIDADES

Las Municipalidades son las responsables de Registro de demanda habitacional, quien están a cargo de la Secretaría de Hábitat y Ordenamiento Territorial y-o quien la reemplace.

GENERALIDADES

Las Instituciones mencionadas y de su relación con la oficina catastral surgen resultados y productos que no son únicos de una institución pública. Un mismo producto de responsabilidad de una institución puede orientarse al logro de varios resultados asignados a diversas instituciones y un mismo resultado puede obtenerse a través de producción a cargo de diversas instituciones. Las vinculaciones institucionales que se presentan en el ámbito catastral, pueden ser perfectamente identificadas de acuerdo a los esquemas gráficos establecidos en el diseño de la Cadena de Valor Público, según el tipo de producto o resultado que se desarrolle. (SOTELO, 2003- 2008).

CAPÍTULO 6

ANÁLISIS CONTEXTUAL EJERCICIOS 2014-2015-2016 (*)

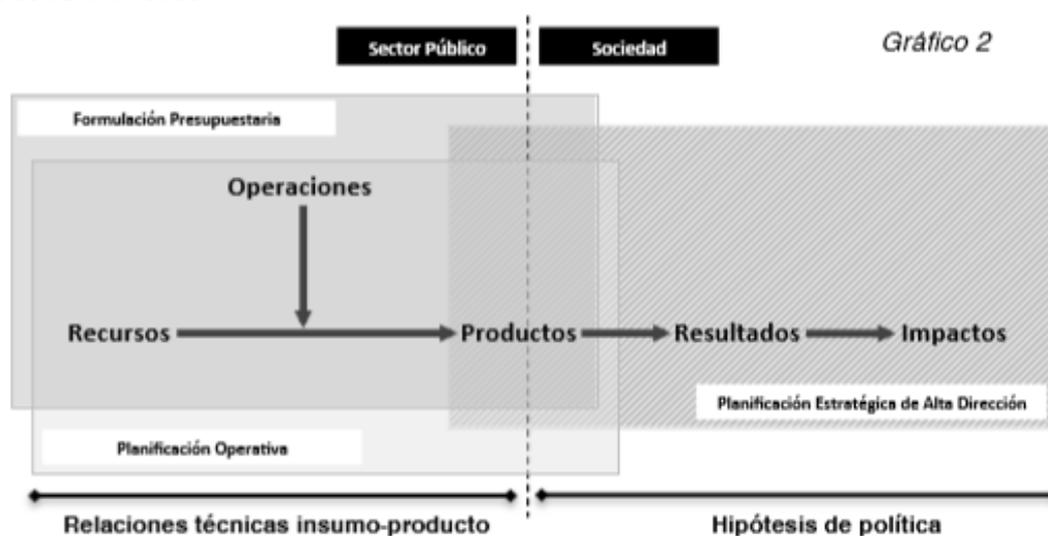
EJECUCIÓN

6.1. CADENA DE VALOR PÚBLICO

El propósito del presente estudio de caso, se basa en el desarrollo conceptual de la Cadena del Valor Público, postulándola como un modelo descriptivo de las políticas públicas relacionada al derecho de propiedad de inmueble, en general, y del accionar del sector público, en particular, que posibilita una visión sistémica y permite ordenar la aplicación de herramientas metodológicas propias de los distintos sistemas de gestión de la administración pública. (SOTELO MACIEL, 2003 2008).

El análisis realizado focaliza en las diversas normas legales expuestas en los capítulos desarrollados.

6.1.1. EJECUCIÓN EN BASE A LAS FUNCIONES CRÍTICAS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE ALTA DIRECCIÓN

La Planificación Estratégica Catastral basada en la doble función de la planificación estratégica:

EXPLICACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL

De acuerdo a la modificación de la Ley N° 440 mediante la Ley N° 1069, se establece que la valuación de las tasas retributivas de los servicios que se realizan en la Dirección General de Catastro, tomara como base en Unidad de Medida (U.M.), el equivalente al valor del mercado en la Provincia de un (1) litro de nafta súper YPF.

Es importante destacar, que la **valuación en pesos fijos de las tasas** retributivas fijadas en la Ley N° 440⁹ de 1998, - **más de 18 años** - eran los percibidos hasta la entrada en vigencia de la Ley N° 1069, en el pasado mes de febrero del 2016.

Asimismo, establece mediante Disposición General, en relación a la cuenta especial y fondo específico que **el total de los fondos recaudados serán de carácter específico con destino a gastos operativos y de equipamientos.**

De ello, es necesario que la Nueva Gerencia se enfoque en un cambio interno, que conlleva a un desarrollo institucional acorde a las necesidades de la Gerencia.

A continuación se describen las principales causas detectadas en el proceso de relevamiento realizado:

CAUSAS	Inadecuadas condiciones tecnológicas	
<p>Relevamiento Existencia de Equipamientos tecnológicos de entre 5 y 10 años de antigüedad.</p> <p>Falta de equipamiento técnico para salidas de campo.</p> <p>Necesidad de ampliación de servidores.</p>	<p>Fuente Diagnóstico e informe del área de Informática de la ex Subsecretaria de Catastro.</p> <p>Informe de presupuesto.</p>	<p>Instrumento Entrevistas con personal de Informática y de sistemas.</p> <p>Entrevistas con personal de diversas áreas..</p>

⁹ Art. 3.- Dirección General de Catastro y Tierras Fiscales

	Inexistencia de nuevo equipamiento de computación, licencias, otros. (Adquisiciones 2014)	- Ley de presupuesto, decreto de distribución, inhabilitación de inciso 4.	Sistema de registración presupuestaria. Ejecución de gasto Para ambos casos no se evidencia registros de preventivos e imputaciones presupuestaria.
CAUSA	Actualización reciente de las tasas diferenciales		
	<p>Relevamiento Ineficiente registro de cálculo para generar boleta de depósito. Planillas Excel.</p> <p>Ineficiente modalidad de pago. (Retiro de Boleta – pago presencial en AREF- BANCO-remisión de comprobante de cancelación para inicio de trámite.)</p>	<p>Fuente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Legislatura Provincial. Marco regulatorio. Decretos de promulgación. - Dirección General de Rentas. - Área de Informática. - Área de administración. - Área de Mesa de Entrada. 	<p>Instrumento</p> <p>Revisión de los datos de recaudación a nivel municipal y a nivel provincial por actividad.</p> <p>Evaluación de Propuesta de convenio Banco, red link, red banelco, pago electrónico, otros.</p> <p>Verificación de planillas Excel con configuración básica de fórmulas.</p>
CAUSA	Inversiones edilicias		
	<p>Relevamiento Participación del presupuesto para la construcción de un edificio propio.</p>	<p>Fuente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dirección Ejecutiva A.R.E.F. - Ministerio de Economía. - Ministerio de Obras Públicas. 	<p>Instrumento</p> <p>Revisión de los datos de proyección y ejecución de obras.</p> <p>Revisión de la composición total de gastos.</p>
CAUSA	Demora en tramitaciones en solicitudes de registro de plano de mensura.		

<p>Relevamiento Alta cantidad de devoluciones de trámites de visación de Planos de mensuras.</p>	<p>Fuente - Reportes de áreas. - Pedidos de prioridad. - Reclamos de propietarios.</p>	<p>Instrumento Revisión de datos estadísticos. Cantidad de expedientes devueltos. Entrevistas con profesionales agrimensores.</p>
<p>Tasa de crecimiento de demanda de habitacional. Incremento de solicitudes de Informes de Entes. Falta de personal profesional y técnico habilitado para visación de los planos de mensura.</p>	<p>- Municipalidad - I.P.V.</p>	<p>Convenio mutuo de colaboración para la asistencia de personal profesional in situ en la Gerencia de Catastro para visación de plano de mensuras remitidos por la Institución.</p>
<p>Relevamiento Falta de personal profesional de planta permanente habilitado para el registro de los planos de mensura.</p>	<p>Fuente - Llamado a Convocatoria de profesionales de agrimensura para prestar servicio en la Dirección General de Catastro. - Autorización expresa de la Sra. Gobernadora y del Director Ejecutivo a fin de delegar la firma de planos de mensura en la cabeza de la Gerencia e Catastro Provincial, a fin de dar cumplimiento a las funciones específicas del área.</p>	<p>Instrumentos Convocatoria de ingreso a planta de agrimensores desiertos. Renuncia de agrimensores.</p>
<p>Otros.</p>		

Tabla 2: Diseño de plantilla - La organización de la exploración desarrollada.

DEFINICIÓN DE RUMBO, PREVISIÓN DE ESCENARIOS.

Por otro lado, en los últimos años, se ha experimentado un importante crecimiento demográfico que conlleva al **crecimiento de la demanda habitacional en la provincia** y con ella su infraestructura básica, de ello que las instituciones públicas vinculadas a ordenamiento territorial y programas que tienen como objetivos contribuir a la resolución de déficit habitacional en la Provincia de Tierra del Fuego, requieren de mayor intervención e involucramiento de la Gerencia de Catastro Provincial, a fin de cumplir con los preceptos que se fijan en las políticas públicas y su legislación.

En consecuencia de lo descripto, corresponde encarar la actualización de los Valores Unitarios Básicos, ello teniendo en cuenta que el último revaluó general fue realizado en **el año 1990**, siendo este la base de cálculo de la Valuación Fiscal para cada parcela con fines tributarios.

IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE TENDENCIAS.

Asimismo, es de gran importancia destacar la **participación ciudadana**, en relación al déficit habitacional en la provincia, en donde como base principal para acceder a los programas habilitados las Instituciones requieren de Inscripciones al Registro de Tierras Municipales- Provinciales, actualización de datos en el Registro Único de Demanda Habitacional, actualización de antecedentes en listados de adjudicaciones como en listados de inscriptos individuales y de aquellas nuevas inscripciones. Para dar cumplimiento a los requerimientos establecidos, el ciudadano debe presentar Informes emitidos en la Gerencia de Catastro Provincial que acrediten la no titularidad de inmuebles en la Provincia, como así también para aquellos programas de viviendas que solicitan informes que acrediten la no titularidad de inmuebles en la Provincia a excepción del declarado.

Por otro lado, la Gerencia de Catastro Provincial también se involucra en aquellos procesos que requieren de actos por los que se constituyen, transmiten, declaren o modifiquen derechos reales sobre inmuebles, a través de la certificación catastral habilitante respectiva que permite relacionar su contenido con el cuerpo de una escritura o documento legal correspondiente.

ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA

Denominación de la Dirección General

De acuerdo a las Leyes vinculadas al Catastro Provincial, se analiza el rol de la Dirección General, ello debido a que en los Decretos y/o Resoluciones de creación/modificación de la estructura orgánica, no se contemplan los nombres fijados en las leyes, tal como se describe a continuación:

Ley N° 440 - Artículo 9° punto “3.- **DIRECCIÓN GENERAL DE CATASTRO Y TIERRAS FISCALES**”...

Ley N° 1069 - Artículo 1°.- Sustitúyese el Punto 3 del Artículo 9° de la Ley Provincial N° 440, por el siguiente texto: “3.- **DIRECCIÓN GENERAL DE CATASTRO**”... , así como en el punto 3.7. I.- Refiere a Dirección de Catastro y en el III.- **DIRECCIÓN GENERAL DE CATASTRO E INFORMACIÓN TERRITORIAL**”...

Por otro lado, la **Ley N° 961**, de creación del Consejo Profesional de Agrimensura y la **Ley N° 978, Artículo 3°**, que sustituye el Artículo 45 de la Ley Provincial N° 961, de Sello de Intervención y Competencia, que en su parte reza... “La **DIRECCIÓN PROVINCIAL DE CATASTRO E INFORMACIÓN TERRITORIAL** creará un registro de profesionales habilitados y tendrá la potestad de dirimir conflictos de competencia entre el Colegio creado por esta Ley y otros Colegios profesionales con incumbencias específicas concurrentes, siempre basado en las resoluciones emanadas del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación.”.

En un principio, la denominación de la Dirección General dependiente de la entonces Subsecretaría de Catastro Provincial, en base al Decreto N° 1214/13, era identificada mediante el nombre **Dirección General de Catastro e Información Territorial**, vigente hasta la fusión de la Subsecretaría en el marco de la Ley Provincial N° 1074.

Posteriormente, a través de la Resolución Dirección Ejecutiva Nros. 02, 21, 157/16 y sus modificatorias, entre su última Resolución registrada bajo N° 411/16, se reestructura la organización eliminando la Dirección General y las Subdirecciones Generales dependientes de ésta.

Quedando conformada en forma general de acuerdo a la siguiente tabla:

Estructura Política	Cantidad de cargos
Gerencia de Catastro Provincial	1
Estructura Orgánica	Cantidad de cargos
Direcciones	9
Departamentos	16
Divisiones	19

Tabla 3: Estructura organizacional vigente de la Gerencia de Catastro

De lo descrito, se observa que en el Decreto N° 1214/13, es su estructura organizacional no existía la denominación de tal dirección general, ni dirección provincial; y en razón de la Estructura vigente de la Nueva Gerencia de Catastro, es necesario identificar que Dirección Orgánica pudiere ser responsable de llevar adelante las Rendiciones de Cuenta pertinentes, el Registro de Profesionales y dirimir en conflictos de competencias, dado que recaen esas funciones en la Gerencia de Catastro Provincial.

AGRIMENSORES

Del relevamiento realizado, se desprende que la Gerencia de Catastro Provincial cuenta con una matrícula de 28 profesionales agrimensores que presentan planos en la Catastro Provincial¹⁰.

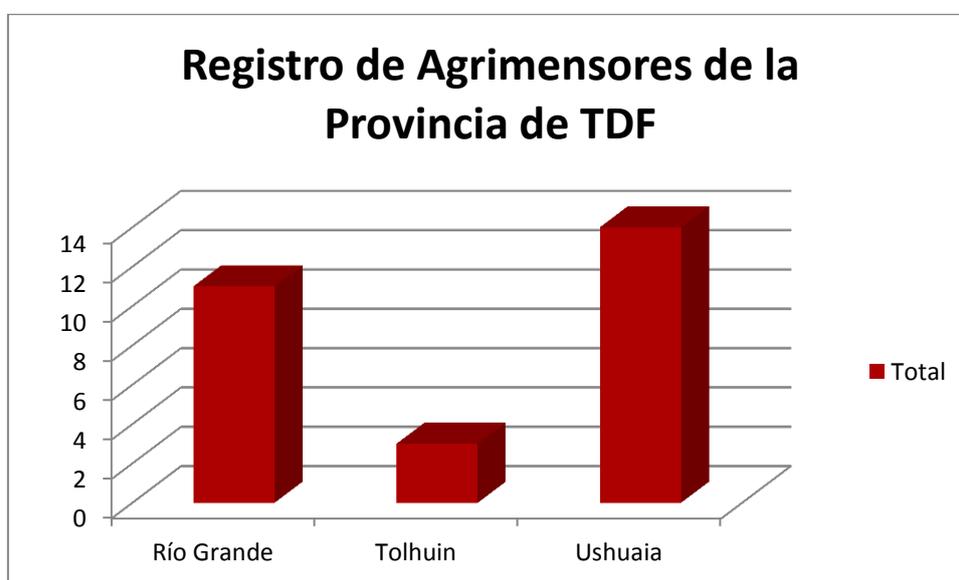


Ilustración 5: Registro de Agrimensores

Por otro lado, es importante destacar que la Gerencia de Catastro Provincial no cuenta con agrimensores dentro del personal de planta permanente del Estado Provincial con

¹⁰ Base de Datos de profesionales agrimensores – Registro Gerencia de Catastro Provincial.

incumbencias para cubrir funciones técnica, por ello, mediante Decreto Provincial N° 38/16 se procede a autorizar al Gerente de Catastro de la Provincia, por ser la máxima autoridad del área y por ser profesional agrimensor, a suscribir los planos de mensura a fin de garantizar los preceptos legales vigentes y el normal funcionamiento de la Gerencia Catastral.

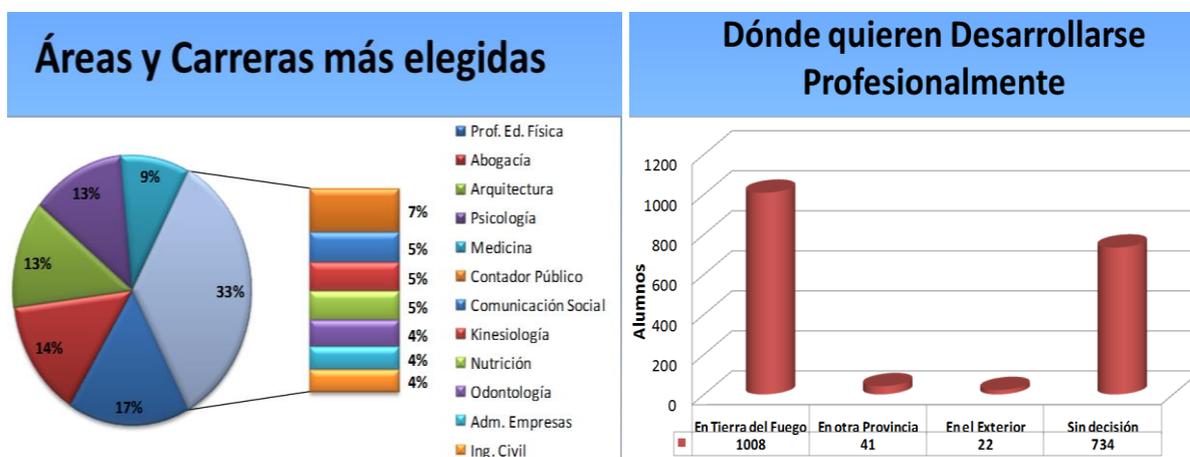
CONVOCATORIA PARA INGRESAR A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Desde la entonces, Subsecretaría de Catastro se procedió a realizar una convocatoria en búsqueda de profesionales agrimensores, declarando la misma desiertas por la falta de presentación.

Es interesante mencionar, que dadas las características de la Isla de Tierra del Fuego, al momento de reclutar profesionales en diversas temáticas, se detecta:

- Una ALTA demanda de personal profesional especializado.
- BAJA-NULA oferta de prestación de servicio de agrimensura y otras profesiones requeridas en área catastral.
- ALTA oferta de personal no especializado en temas catastrales para prestación de servicios.

Según informe estadístico, realizado a jóvenes estudiantes por los responsables del Programa Joven, dependiente de la Secretaría de Representación Oficial en la Ciudad de Buenos Aires, se puede observar en relación a la búsqueda de futuros agrimensores que quieran realizar experiencia en Gerencia de Catastro, (*estudiantes que se encuentran cursando la carrera de agrimensura*), que dentro de las áreas y carreras más elegidas por los estudiantes fueguinos **no se encuentra la profesión de agrimensor**, pudiendo discernir que a nivel provincial no se podrá conseguir profesionales agrimensores, debiendo recurrir a convocatoria nacionales.



GENERALIDADES OBTENIDAS DEL ANÁLISIS

Los campos de relevamientos

El campo de intervención directa para la implementación: Gerencia de Catastro Provincial y sus dependencias.

El contexto: Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas de Atlántico Sur - República Argentina.

La organización catastral presenta una **Burocracia Profesional y técnica.**

Principal mecanismo de coordinación: **Estandarización de destrezas**

Parte principal de la organización: **Núcleo operativo.**

No cuenta con Direcciones Generales y Subdirecciones Generales.

La organización de la exploración desarrollada

Propuesta de Modelo de plantilla de diseño para especificar más detalladamente la exploración de la organización.

Identificación del Problema

La propuesta de desarrollo institucional y de modernización organizacional del registro catastral, deriva de los problemas encontrados en materia de recolección, almacenamiento y actualización de datos, así como de aquellas dificultades que se hallaron en relación a la necesidad de mejorar las operaciones, procesos, sistemas de información e infraestructura del catastro, sumado a ello la falta de profesionales con incumbencias para el desarrollo de funciones requeridas en el marco legal catastral.

1	PROBLEMA CENTRAL: FALTA DE UN MODELO DESARROLLO INSTITUCIONAL Y DE MODERNIZACIÓN EN LA GERENCIA DE CATASTRO	
2	CAUSAS:	
2.1.	CP	Gestión de Recursos
2.1.1.	Cs	▪ <u>Insuficiente</u> personal calificado en funciones inherentes al Catastro.
	Cs	▪ Limitada capacidad técnicas en puestos operativos.

2.1.2.	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Carencia del marco regulatorio o convenio colectivo de trabajo para el personal de planta permanente.
	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inexistencia de puestos de Alta Dirección
	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar las necesidades prioritarias de capacitación y las formas más efectivas para lograrlo.
	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Deficiente Gestión Administrativa en razón a los Recursos Financieros.
	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Limitada asignación presupuestaria (ajustada a personal y alquiler).
2.2.	CP	De equipamiento, de Sistemas y Procesos
	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inadecuadas condiciones tecnológicas
2.2.1.	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inexistencia de partidas presupuestaria para readecuar el parque informático y de infraestructura de red.
	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta Optimizar del Sistema de Información Territorial y de Bases de datos integrales.
	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erradicar procesos de registración manual y registro en plantillas compartidas no sistematizadas.
	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Explorar nuevas tecnologías de sistemas de información para la atención al usuario con el fin de mejorar los servicios, aumentar la transparencia y el recaudo de impuestos a la propiedad.
	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Carencia de acuerdos, convenios y-o contratos por mantenimiento y nuevos desarrollos para el Sistema de Información Catastral. ▪ Implementación de Acuerdos por actualizaciones no solventadas con recursos provinciales.
	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acceder a elementos metodológicos detallados del catastro y registro, la información, las herramientas y el apoyo necesario de instituciones referentes en materia catastral para desarrollar planes completos y coherentes para la modernización del catastro y registro.
	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de convenios de colaboración en materia tecnológica y de acuerdos marcos relativos a modernización tecnológica.
	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contribuciones económicas insuficientes recursos para el sostenimiento del sistema de información catastral.
	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ineficiente Gestión de Control de procesos.
	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relativa demora en tramitaciones de plano de mensura.
2.3.	CP	Marco Legal
2.3.1.	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analizar y readecuar la legislación catastral.

	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resolver principales problemas, cuellos de botella o puntos críticos durante el desarrollo de los servicios establecidos en la legislación vigente.
	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de instrumentos de reglamentación de le leyes vigentes.
	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inadecuado manejo de cobro de las tasas. Valores desactualizados. Procesos manuales.
	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actualización reciente de las tasas diferenciales, después de casi 18 años de valuaciones a tasas fijas.
2.4.	CP	Infraestructura
2.4.1.	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta Infraestructura edilicia (alquiler en la ciudad de Ushuaia, sin delegaciones en las ciudades de Rio Grande y de Tolhuin).
	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alquiler de oficinas temporaria.
2.5.	Cp	De Instituciones
	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de convenios marcos y específicos de cooperación y asistencia técnica.
	Cs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de recursos humanos para un trabajo colaborativo.

CP: Causa Principal - Cs: causa secundaria

CAPÍTULO 7

HACIA LA MODERNIZACIÓN CATASTRAL MODELOS DE PROPUESTAS DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

MODELO DE PLANIFICACIÓN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL Y DE MODERNIZACIÓN ORGANIZACIONAL

Del análisis situacional realizado en la Gerencia de Catastro Provincial dependiente de la Agencia de Recaudación Fueguina, de la Provincia de Tierra del Fuego, se describen las siguientes etapas:

7.1.1.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE ALTA DIRECCIÓN

Asimismo, desde la Cadena de Valor Pública, y a través de la direccionalidad de las políticas implicadas en el caso de Estudio, se seleccionará, definirá y explicará los problemas que son relevantes para la Gerencia y elaborará las estrategias e instrumentos para enfrentarlos. Una parte sustancial de la actividad política consiste en comunicar, ajustar y precisar estas direcciones.

Las ventajas de este modelo son las siguientes:

1. Permite ordenar y hacer consistente el contenido de los diversos instrumentos de planificación.
2. Posibilita preparar los instrumentos de planificación para favorecer su vinculación con el presupuesto y contribuir a una mejor asignación de recursos con base en prioridades.
3. Contribuye a la identificación de indicadores rigurosamente vinculados a los procesos de producción pública y a los resultados e impactos esperados de las políticas.

7.1.1.2. PLANIFICACIÓN OPERATIVA

PROPUESTA DE DIAGRAMAS DE CADENA DE VALOR PÚBLICO

IDENTIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA DE LA GERENCIA DE CATASTRO.

Se procedió a generar una propuesta de diagrama del modelo de la Cadena de Valor Pública, el cual se podría considerar para el desarrollo de todos los servicios establecidos en el marco de la Ley N° 440 y su modificatoria N° 1069.

El esquema que se propone corresponde a la Solicitud de Plano de Mensura, la emisión del Certificado Catastral y a los pedidos de Informe de Entes, procesos que se encuentran directamente vinculados entre la Gerencia de Catastro Provincial y las Instituciones Provinciales de Tierra del Fuego.

DIAGRAMA EXTERNO: VINCULACIÓN ENTRE INSTITUCIONES PROVINCIALES

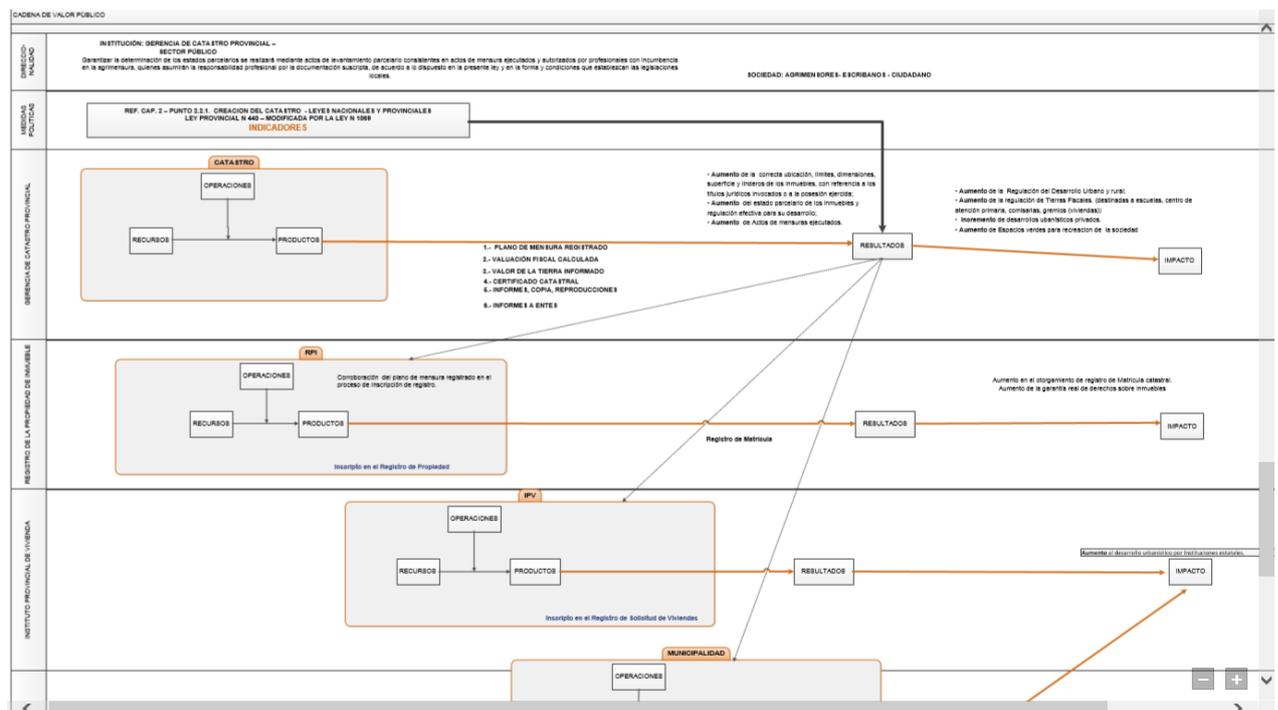


Ilustración 8: Propuesta de Cadena de Valor Externa

ANEXO	Descripción	Norma
	Diagrama de Cadena de Valor Público: SERVICIOS PLANO DE MENSURA – CERTIFICADO CATASTRAL – INFORME DE ENTES	

DIAGRAMA INTERNO: VINCULACION ENTRE LAS AREAS INVOLUCRADAS EN EL PROCESO REGISTRO DE PLANO DE MENSURA DE LA GERENCIA DE CATASTRO

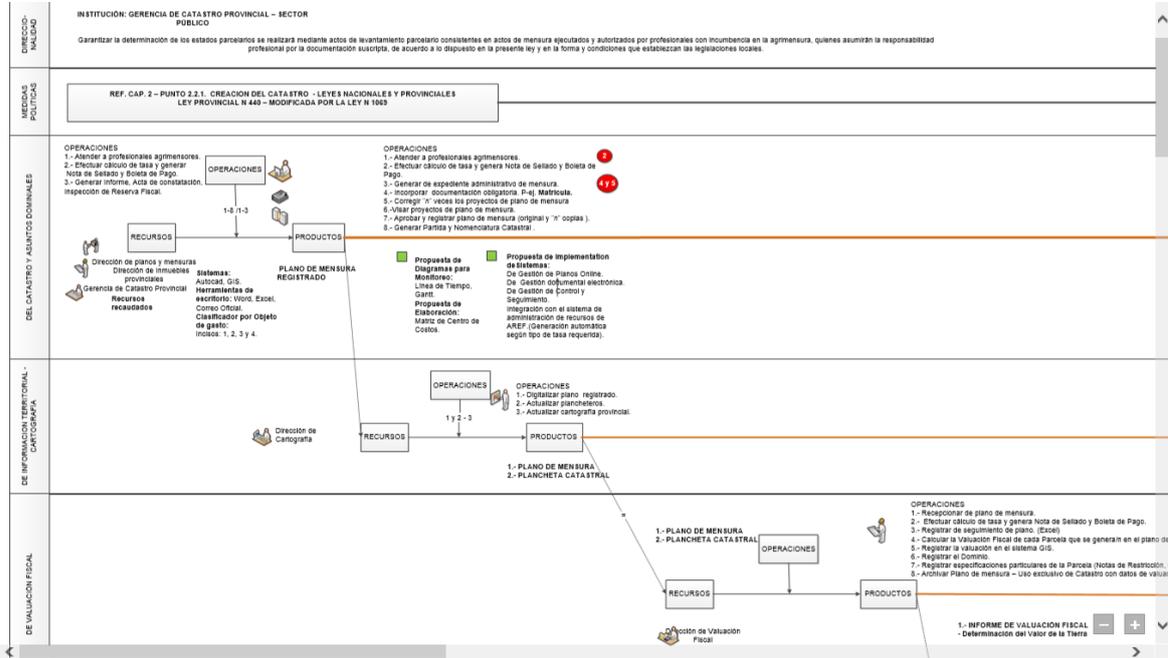
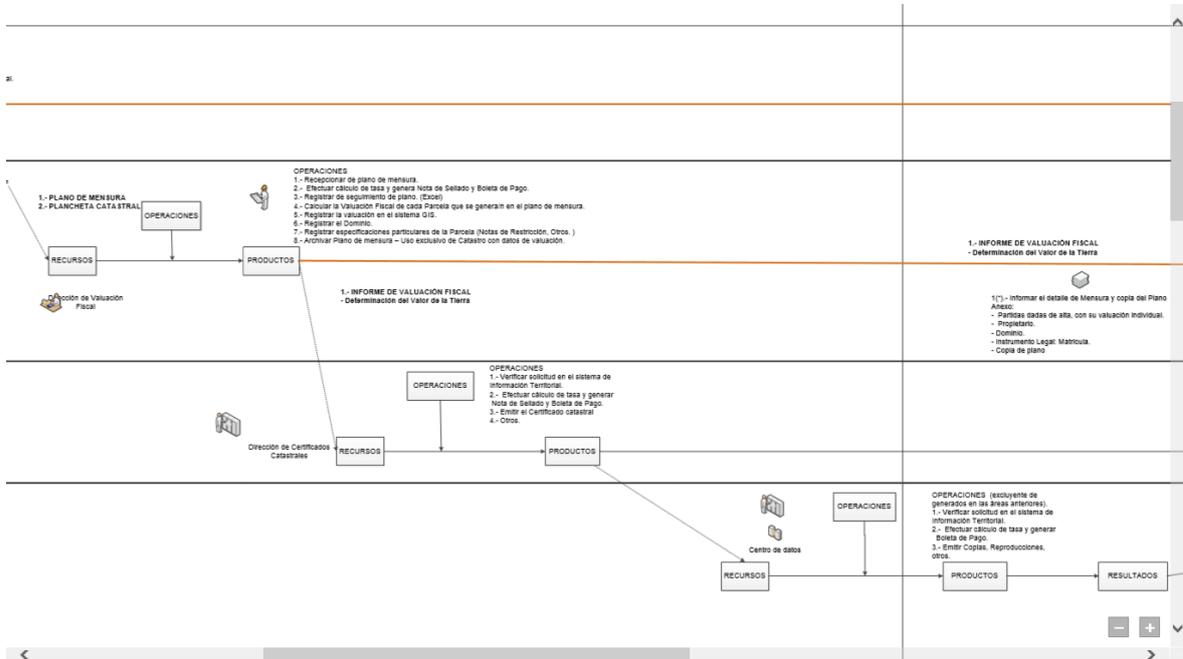


Ilustración 9:: Propuesta de Cadena de Valor Interna



ANEXO

Descripción

Diagrama de Cadena de Valor Público:
SERVICIO PLANO DE MENSURA –

Norma

PROPUESTA DE DIAGRAMA DE LÍNEA DE TIEMPO – REGISTRO PLANO MENSURA

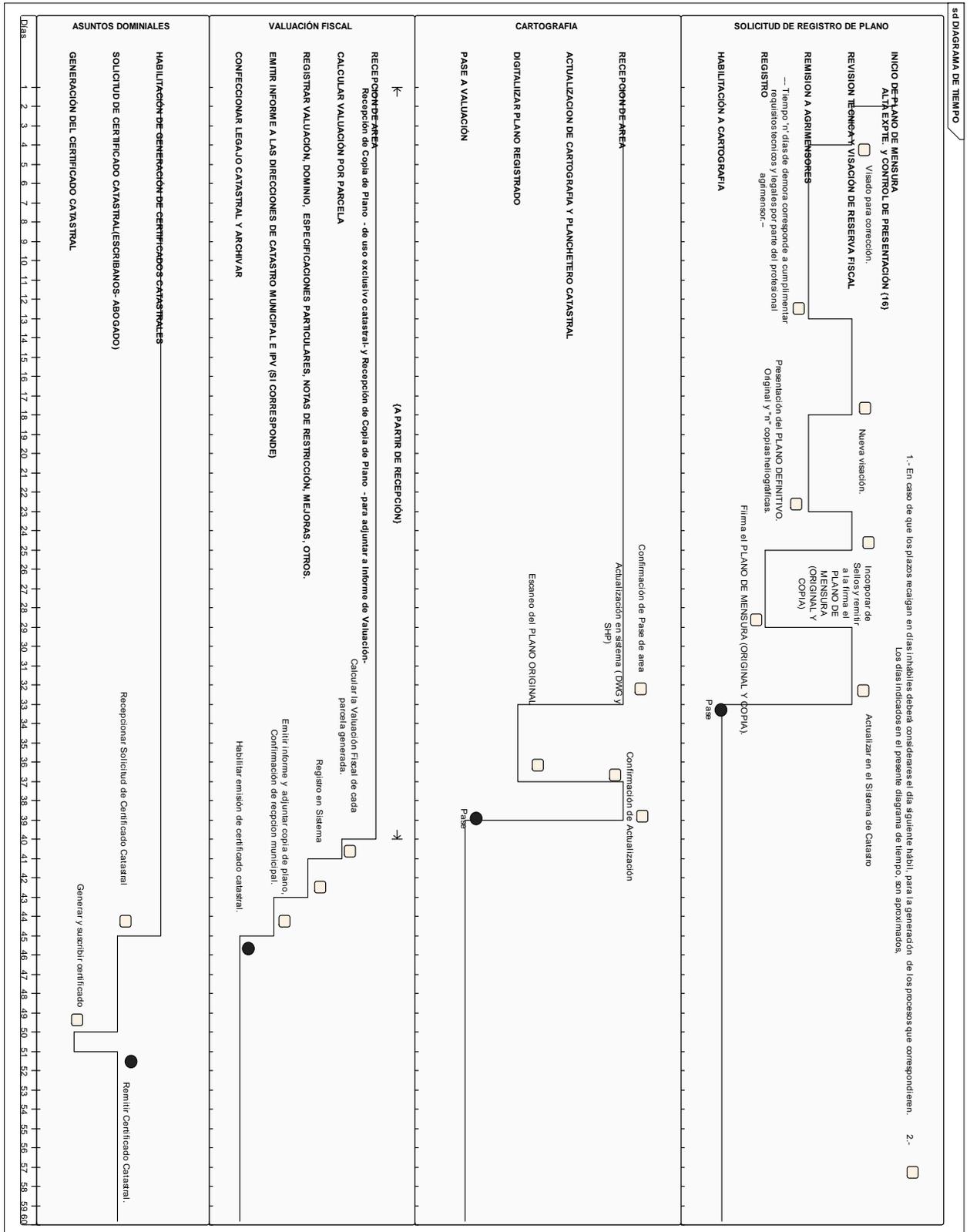


Ilustración 10: Propuesta de modelo de Diagrama de Línea de Tiempo - INICIO DE PLANO DE MENSURA (*) (*)Elaboración propia.

Alcance: La propuesta de diseño de la línea de tiempo, pretende identificar los tiempos, en unidad de medida “días”, de cada uno de los productos que se realizan en las diferentes áreas catastrales, a fin de poder analizar la secuencia y los tiempos estimados para resolver un requerimiento técnico o solicitud específica de los productos y servicios que se brindan.

Es importante destacar que la Ley N° 440, establece trámites urgentes que deben ser respondidos dentro de las 72 hs., por lo que es necesario tener determinados los tiempos de ejecución para cada trámite que realiza la Gerencia de Catastro Provincial. Por lo que se indica que actualmente no es factible poder cumplir con todas las presentaciones de trámite urgente en los temas relacionados a visación de planos de mensura. Mejorando los sistemas de información a fin de poder generar mediciones más específicas en relación al tiempo de ejecución de los trámites.

Patrones propuestos para el diseño de la línea de tiempo en algunos productos:

- Los registros de plano de mensura pueden tener un tiempo variable en el proceso de producción, los mismos pueden atender a estados parcelarios individuales o agrupados.
- El tiempo del servicio podría variar con los tramites de registros ya iniciados, tal como la capacidad del personal asignado a las funciones (licencias particulares, vacaciones, otros).
- Es importante determinar el ordenamiento de los servicios entre las diferentes áreas que se involucran en el proceso.
- En el marco de la Ley N° 440, se pueden identificar trámites urgentes, con lo cual se debe considerar secuencias prioritarias durante el proceso. Estos puede llevar a que el trámite prioritario genere la suspensión del que se está desarrollando o bien el trámite prioritario deberá esperar a que finalice el que está en desarrollo.
- No es posible limitar el ingreso de ningún trámite, por lo que la demanda no es finita.

Estos padrones son necesarios analizar al momento de generar el diseño, teniendo en cuenta que de realizarse un diseño equivocado, podría generar resultados erróneos para la toma de decisiones.

De esta manera, se podrá en el marco de modernización de procesos, identificar

- a- El tiempo de espera que requiere un trámite desde el inicio de la solicitud hasta la presentación del mismo.

- b- Cantidad de tramites (Clientes) que requieren intervención.
- c- Tiempo ocioso entre las áreas.
- d- Tiempo de servicios en las que se podrían presentar las siguientes variables:
 1. Variabilidad del tiempo de los procesos (cuestiones relacionadas a Recursos Económicos y Humanos).
 2. Errores y/u omisiones en los procesos detectados posteriormente.
 3. Disponibilidad de Recursos Humanos.
 4. Tiempos de preparación/ reparación de equipos informáticos.

Implementar este modelo, permitirá recoger un cierto número de resultado, el cual está asociado a un sistema productivo donde el trabajo con el que se acaba un día, es con el que se comienza al día siguiente, por lo que alcanzar conclusiones válidas a partir de un resultado requieren de un gran y cuidadoso esfuerzo.

Un punto a considerar, es el fortalecer a los actores involucrados en el proceso, ello teniendo en cuenta que la base es la correcta presentación de las actuaciones.

Se deberá coordinar un taller de capacitación a fin de mejorar el proceso, pudiendo tener identificadas las variables que hacen que se produzcan demoras en el proceso tal como los errores y/u omisiones, previa y pos producción del servicio.

Se deberá analizar la cantidad de trámites pendientes iniciados en años anteriores al 2016 y generar un nuevo registro de ingreso a fin de no computar la demora de las actuaciones a la Gerencia de catastro.

El presente grafico demuestra el tiempo de demora en el registro de un plano de mensura hasta su registración.

PLANO DE MENSUR A	AÑO REGISTRO					2005	1	1	2		4
						2006	1		2		3
Año de Ingreso	2013	2014	2015	2016	Total general	2007		1	1		2
						2008	3		5	2	10
1974	1				1	2009	1	6	44	68	119
1996		1			1	2010	2	4	1	4	11
1997			1		1	2011	16	11	5	2	34
1998			2	1	3	2012	44	41	33	1	119
2001	1	3			4	2013	44	53	21	15	133
2002			1		1	2014		44	77	38	159
2003			1		1	2015			37	77	114
2004	2		1		3	2016				24	24
						Total CANTIDAD DE INGRESOS	116	165	234	232	747

Tabla 4: Registro de Planos años 2013 a noviembre 2016. Elaboración Propia

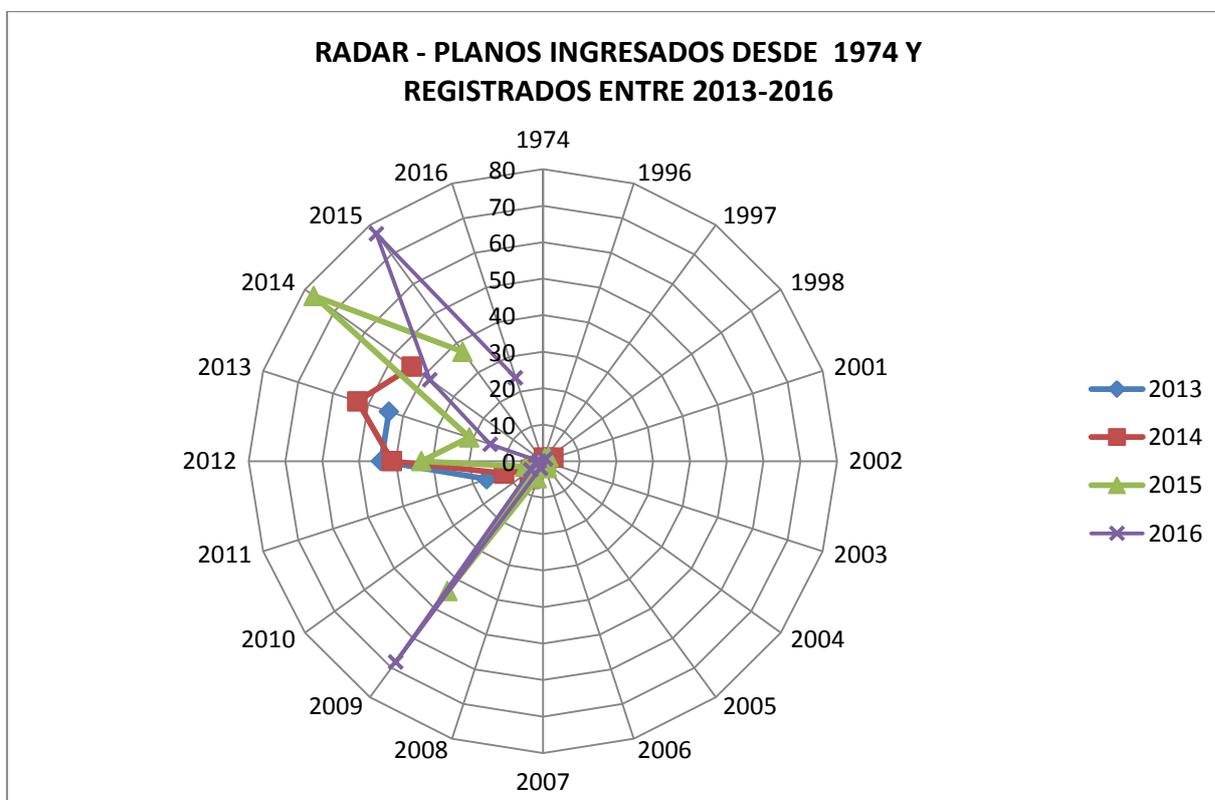


Ilustración 11: Grafico radar verificación de demora de tramites de registro de plano

7.1.1.3. FORMULACIÓN y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Marco Presupuestario y Legal: la reforma impositiva de la Ley N° 440, publicada en 1990, y el nuevo régimen recaudatorio después de 25 años sin modificaciones. Impacto. (Incremento de tasas aprox. entre 600% y 1200%). Indicadores de impacto.

EJERCICIOS 2014 -2015 - 2016
FORMULACION PRESUPUESTARIA 2017

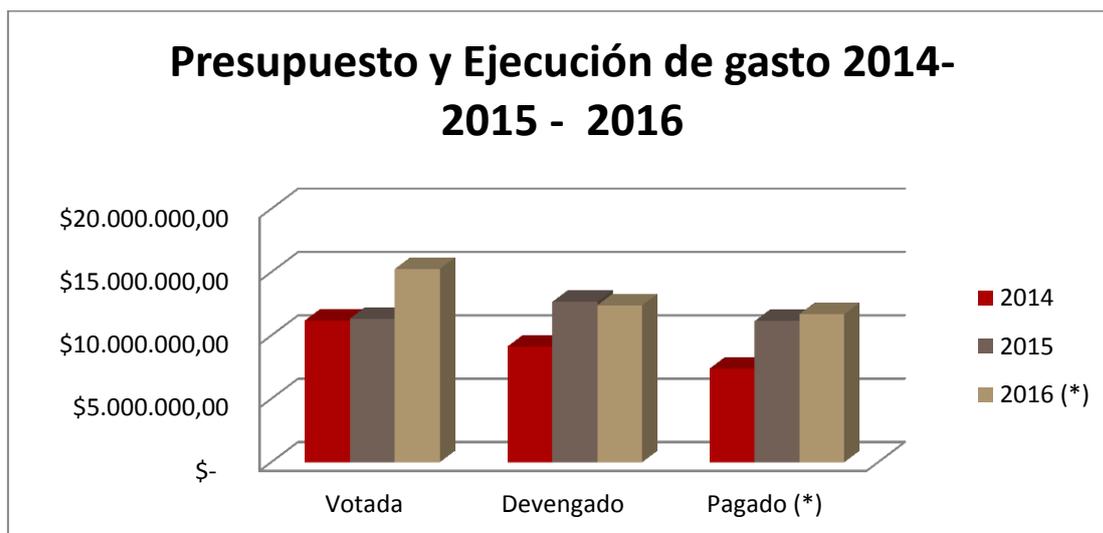


Ilustración 12: Grafico de barras del Presupuesto y Ejecución.

Resumen: Tasa retributiva Servicios Catastro:
Total acumulado a Septiembre 2016: **\$ 1.604.920,01**

Los recursos de la Agencia de Recaudación Fuegoquina se compone de:

- a) De total de la Recaudación mensual el 4.2%, destinado al funcionamiento.
- b) De total de la Recaudación mensual el 1.56%, destinado al Fondo de incentivo distribuido al 100% del personal de la Agencia.

En relación al Fondo de Incentivo al Personal de Catastro, se muestra la evolución salarial del primer semestre del 2016, considerando lo indicado en la Normativa, en la mayoría de los casos el personal percibe el 100% de su Sueldo Bruto, en comparación a la situación anterior a la fusión, teniendo en cuenta que durante el mismo periodo y hasta la actualidad, el único aumento salarial al personal de la administración pública otorgado fue de \$ 2.500 líquidos.

Pudiendo considerarse incentivados para trabajar en las diferentes propuestas de modernización que se plantean en el presente caso.

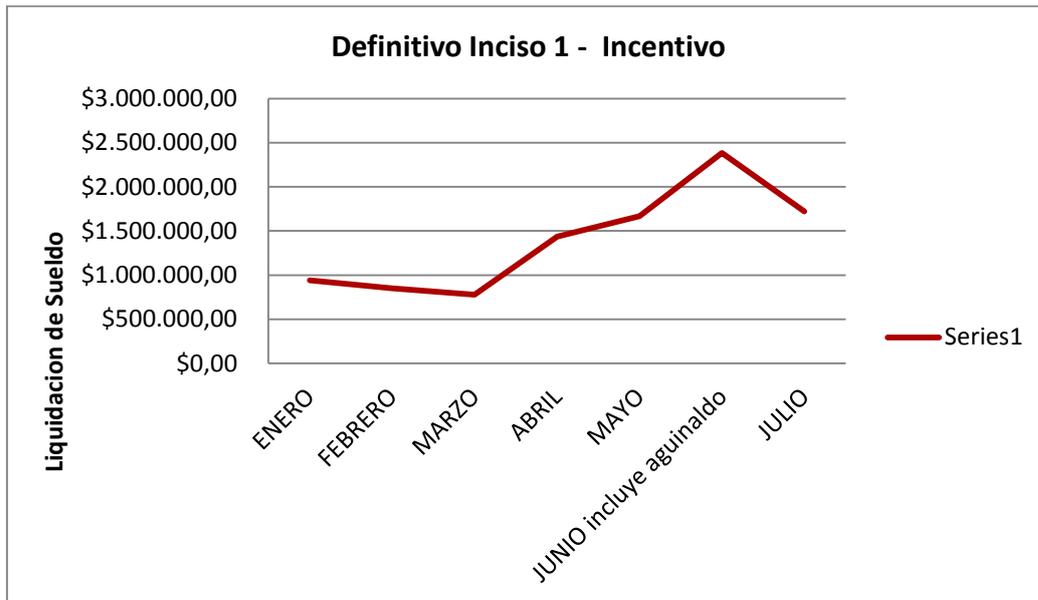


Ilustración 13: Definitivo inciso 1 - Primer semestre 2016 – personal dependiente de la Gerencia

PROPUESTA DE INDICADORES PRESUPUESTARIOS

En el marco de la ley de presupuesto, se propone evaluar la registración presupuestaria y la ejecución de gasto de la Gerencia de Catastro se acuerdo al siguiente esquema:

- Se deberán analizar los recursos percibidos durante los ejercicios anteriores por la ex Subsecretaria de Catastro Provincial, en Pesos (\$), representando una ejecución del xx% respecto del estimado vigente.
- Se deberán analizar los recursos percibidos durante los ejercicios anteriores por la ex Subsecretaria de Catastro Provincial, en Pesos (\$), representando una ejecución del xx% respecto del estimado vigente.
- Se comparará el total percibido con el total percibido del mismo periodo del año anterior, a fin de determinar su incremento porcentualmente.
- En base a la formulación presupuestaria para el ejercicio 2017, se deberá evaluar las partidas destinadas a proyectos de modernización, y se analizaran los rubros más significativos.
- Se deberán analizar recurso por recurso, a fin de observar si fueron sobre ejecutados
- Otros.

PROPUESTA DE ANÁLISIS DEL GASTO POR OBJETO

Durante el primer trimestre 2016, se devengaron pesos (\$),

De dicho monto:

- el xxx% se destinó en inciso 1 – Gasto en Personal

- el xxx% se destinó en inciso 2 – Bienes de Consumo
- el xxx% se destinó en inciso 3 – Servicios de terceros
- el xxx% se destinó en inciso 4 – Bienes Inventaríales
- el xxx% se destinó en inciso 5 – Transferencias y
- el xxx % en otros.

Análisis de financiamiento:

Xxx% fue financiado por A.R.E.F.

Xxx % fue financiado por Fondo Especifico Ley N° 1069.

Otros.

7.1.1.4. MONITOREO

A partir de la **definición del Catastro**, como un registro público que contiene la delimitación de las parcelas individuales, los detalles relacionados a la tierra, información de propiedad y los derechos asociados a cada parcela y del desarrollo aplicado, se procedió a realizar un monitoreo de los procesos establecidos en la gerencia catastral de Tierra del Fuego.

Es importante destacar, que no obran antecedentes que demuestren un monitoreo de proceso constante en la Gerencia de Catastro. Por ello, con el fin de validar el trabajo de las áreas y el esfuerzo técnico que realizan día a día y con el objeto de reducir la incertidumbre y garantizar el resultado se procedió a realizar un reconocimiento de actores, los cuales incluyen los puntos:

RECONOCIMIENTO DE ACTORES

Diagrama de Cadena de Valor

El diagrama de Cadena de Valor, permitió:

- Detallar y analizar de manera más precisa las relaciones existentes entre las áreas, la vinculación de los insumos y de la producción generada en las áreas.
- Detallar los principales procesos de las Instituciones vinculadas al catastro provincial.
- Detectar principales puntos críticos.

Para ellos, se procedió a:

1. Revisión de procesos administrativos y técnicos del Catastro.
2. Revisión de las bases de información. (Manuales y digitales)

3. Revisión de indicadores existentes y una propuesta de mejora.
4. La identificación de los objetivos organizacionales siendo éstos de gran relevancia.
5. Revisión de recursos-gastos.

A fin de garantizar el cumplimiento de la Ley N° 440 y su modificatoria Ley N° 1069, la Gerencia de Catastro con el apoyo del sector de Informática de A.R.E.F., trabajan articuladamente en el desarrollo del Sistema de Registro de los Recursos económicos de la Gerencia de Catastro, dado que en la actualidad, la generación de los comprobantes de pagos son generados e impresos en planillas Excel, siendo necesario la implementación de un sistema de información, mediante el cual se pueda obtener información diaria a partir del registros de transacciones on line, con una posible integración al sistema de información geográfico.

Los procesos principales requerido por la norma tienen una frecuencia: diaria-semanal.

PROCESOS PRINCIPALES

A fin de brindar información en relación a los procesos de modernización, se propone un esquema de visación de planos de mensura on line.

PROCESO:

Visación de planos de mensuras.

SALIDA: Unidades de registro de planos de mensura.

SERVICIO: REGISTRO DE UNIDAD/ES PARCELARIA/S DE ORIGEN EN LOS PLANOS DE MENSURA O SUBDIVISIÓN, A REGISTRAR, EN LA PROVINCIA DE TIERRA DEL FUEGO A.E.I.A.S.

PROPUESTA DE INDICADORES DE PROCESO

Indicadores del Proceso		
Indicadores de Proceso	Método de Cálculo	Frecuencia de medición
0 – Registro de Planos de Mensuras (Alta, Baja y Modificaciones)	100% de novedades reportadas cargadas antes del día n del mes n.	Mensual
1 – Registro de Planos de Subdivisión.	100% de novedades reportadas cargadas antes del día n del mes n.	Mensual

2- Cálculo de la Valuación Fiscal	100% de Valorizaciones realizadas antes del día 30 del mes n.	Mensual
3 - Preparación de certificados Catastrales	100% de acreditaciones realizadas antes del día 30 del mes n.	Mensual
4 – Emisión de informes oficiales sobre el registro generado	100% certificado en función de lo recaudado y los productos generados en Catastro	Mensual
5 – Certificación de Fondos Especifico Ley 440 – modif. Ley N° 1069	100% certificado en función de lo recaudado y los servicios generados en Catastro.	Mensual
6 – Rendición de Cuenta de Fondos Especifico Ley 440 – modif. Ley N° 1069	100% de cumplimiento de rendición parciales y final de cuenta de las erogaciones realizadas.	Mensual o al momento de cumplir el 30% de lo transferido mensualmente.
7- Rendición de Cuenta – Ejecución del Gasto – Recursos A.R.E.F.	100% de cumplimiento de de las erogaciones realizadas.	Anual
Indicadores de Servicios		
	Método de Cálculo	Frecuencia de medición
1 – Cantidad de Planos de mensura por Institución (Municipios-IPV)	100% registrados a los 30 día del mes n	Mensual
2 – Cantidad de Certificados Catastrales – Tramite Urgente	100% de certificados ingresados como tramite urgente dentro de los 3 días hábiles (72 hs.) del mes n-1.	Mensual
3 – Cantidad de informes de valuación a los municipios	100% de entregado antes del 30 del mes n.	Mensual
4 – Cantidad de Reservas Fiscales generadas (Nuevas urbanizaciones)	100% de Informes de Reservas generadas	Mensual
5 – Cantidad de conflictos de competencia dirimidos entre el colegio creado por la Ley N° 961 y otros colegios de agrimensores o a fines.	100% de Informes de Conflictos de Competencias, dentro de los 10 días hábiles.	Semanal
Indicadores de Satisfacción del ciudadano		
	Método de Cálculo	Frecuencia de medición
1 - Errores y omisiones en visación de planos de mensuras	Hasta 4% de errores y/u omisiones detectados y corregidos	Mensual

2 - Errores y omisiones en generación de certificados catastrales	Hasta 2% de errores y/u omisiones detectados y corregidos	Mensual
3 - Quejas y sugerencias en registro de planos de mensuras	100% de quejas y/o sugerencias respondidas dentro de las 48hrs de recepcionadas por el área	Semanal
4 – Presentación de planos en carácter de Tramite Urgente (visado)	100% respondidas dentro de las 72 hs. de recepcionadas por el área.	Diario
5 – Entrega de certificados en carácter de Tramite Urgente	100% de certificados entregados dentro de las 72 hs. de recepcionadas por el área.	Diaria
6 – Presentación de Rendición de cuenta por ejercicio.	100% de presentación de informes de ejecución de gasto, según cantidad de pedidos solicitados por el Tribunal de Cuentas de la Provincia o Legislatura.	Semestral-anual

7.1.1.5. EVALUACIÓN

A través de un Informe final se evaluarán los resultados obtenidos de cada proceso, su sostenibilidad a largo plazo y las lecciones aprendidas para mejorar el diseño y la ejecución de operaciones futuras y de sus resultados.

Evaluación de Impacto

Una Evaluación de Impacto determina el efecto causal de una intervención en un indicador de interés.

En relación a otros indicadores, se procede a incorporar en la propuesta de cadena de valor, los indicadores más relevantes por área.

PROPUESTA DE CADENA DE VALOR CON INDICADORES MAS RELEVANTES POR AREA

7.2. EL CATASTRO - TECNOLOGIAS APLICADAS HACIA LA MODERNIZACION CATASTRAL

A fin de proyectar la acción futura, para dirimir la historia de los hechos, y explicar como se produce la situación actual, la capacidad de movernos en el futuro se asienta en el conocimiento del pasado, entendiendo no como historia sino como el presente. (SOTELO, 2003 -2008).

- Análisis y rediseño de los lineamientos metodológicos simples, procedimientos y procesamientos de información, aspectos generales de tecnologías aplicadas hacia la modernización, orientados a la gestión por resultados. Indicadores.
- Perspectiva de los Sistemas de Información Territorial. Integración digital entre los actores (visado de planos digitalmente).
- Es preciso contemplar, en esta perspectiva, la necesidad de fijar estándares para la organización e intercambio de los datos y comunicaciones, que sean comunes en todas las jurisdicciones pero sin perjuicio de las excepciones o diferencias que pudieran caracterizar necesidades particulares.

PROPUESTAS DE INCORPORACIÓN DE MÓDULOS O NUEVAS PLATAFORMAS DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA LA GERENCIA DE CATASTRO:

1. Incorporación de aplicativos web (online y offline).
2. Registro de perfil de usuario (instituciones, escribanos y agrimensores) y sus accesos a módulos exclusivos, garantizando el carácter de la información.
3. Accesibilidad a la información predial.
4. Revisión de los procesos de registraciones de planos de mensuras y procedimientos posteriores tales como la confección de certificaciones identificación catastral.
5. Generación de informes gerenciales para seguimiento y la toma de decisiones.
6. Accesibilidad a la información.
7. Identificación casuística: historia de tenencia y criterio jurídico, respecto a la relación predio ocupante. Documentación legal de soporte digitalizado.
8. Generación de módulos para transacciones de pago on line.

PROCESOS A CONSIDERAR:

MESA DE AYUDA

- Atención de requerimientos de ayuda a través de internet y vía telefónica.
- Registro de requerimientos y seguimiento on line.
- Wiki.

CAPACITACIÓN TÉCNICA

- Capacitación permanente de cursos presenciales y disponibles en línea, destinada al personal de Catastro y a los actores involucrados en los procesos a fin de optimizar recursos, a fin de minimizar errores comunes en los procesos integrados.

DESAFIO A CUMPLIR

- Mejorar el registro y la recepción de documentación.
- Facilitar procedimientos de transacciones online.
- Generar incentivos para la regularización.
- Reducir el impacto de costos y tiempos de trámites.
- Disponibilidad de la información, garantizar la actualización y accesibilidad de acuerdo a las normas vigentes.
- Erradicar procesos manuales.

Se deberá establecer como prioritario el desarrollo de un aplicativo a medida que implemente mejoras en los procesos sistémicos, siempre con el objeto de brindar satisfacción al usuario.

GENERACIÓN DE INFORME DE RESULTADOS PARA EVALUACIÓN

1. Para medir la efectividad de las intervenciones de la Dirección General de Catastro, cada área involucrada en la propuesta de modernización deberá preparar un Informe de Resultados, luego de *n* meses iniciada la implementación.
2. El informe deberá incluir: a) informe de resultados, b) revisión de implementación, incluida la experiencia en salvaguardas y riesgos, y c) un plan

anual de operaciones con un cronograma de actividades para los próximos xxx-xx meses.

7.3. FIRMA DIGITAL

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE FIRMA DIGITAL EN PROCESOS INSTITUCIONALES

Los procesos descritos permitirán a través de la aplicación brindar mayor transparencia, obteniendo de la misma información de carácter reservado garantizando el derecho de acceso a la información pública. En común acuerdo entre las partes, con un marco legal regulatorio y a través de nueva normativa, los desarrollos de los procesos para acceder a la información digital entre los actores involucrados (circuito cerrado entre las instituciones, los agrimensores, las escribanías y la oficina de catastro), fomentara un importante avance de términos de modernización.

7.3.1. EL CATASTRO Y LAS INSTITUCIONES

En el marco de la Ley N° 955 de Firma Digital, la Gerencia de Catastro a través de su dominio oficial puede acceder al Registro de Firma digital mediante la suscripción de un convenio ante la entidad certificante representante del Gobierno digital en la Secretaria de Informática y Telecomunicaciones, quien establece una alianza estratégica para el desarrollo e implementación de tecnología de Firma Digital.

Asimismo, se propone invitar a aquellas Instituciones que forman parte del proceso de modernización y se encuentran vinculadas a la Gerencia Catastral, a suscribir el convenio de Cooperación de Firma Digital.

Por otro lado, como en el caso del Consejo de Profesionales de Agrimensura, se propone la elaboración de un sitio web y/o Sistema Online, y la creación de un registro de dominio, siendo este el principal elemento necesario para sumarse a la propuesta descrita.

PROPUESTA DE DISEÑO DE SISTEMA DE PROCESOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS

GERENCIA DE CATASTRO PROVINCIAL

PROCESO DE PRODUCCIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS usuario - dd/mm/aaaa hora:hh:mm

CADENA DE VALOR PUBLICA
5 FUNCIONES CRITICAS

PROCESOS

Organigrama

Institución

Seleccione Proceso

Planif. Estrategica

Planif. Operativa
Evaluación

Formulación Presupuestaria **Monitoreo**

MONITOREO Período Hasta

Expediente	Agrimensor	Observaciones
123-AR-2017	ZAMORA	S-N

Linea de Tiempo

Trámites Urgentes 2 1 5

Trámites Normales 1 1 2

Agregar nuevo (+) 0 0 0

INDICADORES Período Hasta

Indicador	Objetivo	Met. de Calc.	Frec. Medic.	Desvios	Porcentaje	
				%	Anterior	Vigente
					%	%

DIAGRAMA DE CADENA DE VALOR

Acceso a

Propuesta base de sistematización

Ilustración 15: Propuesta de Diseño de Sistema Proceso de Políticas Públicas

7.3. FIRMA DIGITAL | V.1.0 63

CAPÍTULO 8

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. CONCLUSIONES

El Estudio de caso denominado la Gestión por Resultado y el desafío de un nuevo modelo de gestión catastral en la provincia de Tierra del Fuego, está destinado a brindar información clara y concisa en relación a la propuesta de modernización organizacional del registro catastral.

El mismo procura destacar lo esencial de los ejes principales que integran a la Gestión por Resultado, tales como los recursos del estado, el gasto público, la planificación estratégica y la gestión por resultados a través de la cadena de valor pública.

Decidir, teniendo los criterios para hacerlos.

En relación a las posiciones y recomendaciones propuestas en el estudio de caso, son sólidas y están basadas en las evidencias desarrolladas en los casos descriptos.

El desafío de un nuevo modelo de gestión catastral, contribuye al desarrollo institucional y al desarrollo de la sociedad en la reducción de costos y tiempos operativos de los actores involucrados en los procesos que realiza la Gerencia Catastral, con la implementación de los procesos necesarios que permitirán optimizar los recursos del estado a través de sistemas de información, en el marco de Modernización del Estado, con el objeto de contribuir a la publicidad y garantías de los derechos reales de la sociedad.

Este cambio, podría ser uno de los tantos disparadores que demuestre el compromiso del Estado a través de la gerencia, con el medio ambiente a través de la inclusión tecnología en la sociedad, a través de tramites gestionados mediante un catastro moderno, queda mucho por hacer, lo importante es dar un el primer paso.

Asimismo, se recomienda, en caso de considerar la propuesta de modernización a través del desarrollo institucional de la gerencia, en la necesidad de constituir las disposiciones suficientes para generar las obligaciones de cumplimiento por parte de las autoridades involucradas, que deberán apoyar en los mecanismos de implementación que sean necesarios a fin de que justamente sean cumplibles.

El mecanismo más eficiente, es el vínculo explícito en la formulación presupuestaria, donde el proyecto se incorporará en el presupuesto de la provincia y esté sujeto al cumplimiento de la normativa en las diferentes etapas, **considerando al mismo como un proyecto de alto impacto, con alta contribución al desarrollo institucional y de la sociedad**, debiendo garantizar la viabilidad del proyecto a través de una redefinición de **la estructuración orgánica de la gerencia**, con el fin de tener la capacidad ejecutora dentro de los plazos y en cada proceso que conlleva hasta la rendición de cuenta. La no ejecutoriedad dentro de los plazos que se establezcan, podrían conllevar a un cambio de proyecto, llevando al fracaso a la gerencia en relación a la gestión del estado.

En relación a los métodos procedimentales aplicables a la modernización catastral para la realización de los servicios que ofrece la Gerencia de Catastro, en el marco del Artículo N° 6 de la ley N° 1069, se autoriza al Poder Ejecutivo a elaborar un texto ordenado de la Ley N° 440, entendiendo que la Gerencia de Catastro puede proponer el nuevo esquema en un marco reglado.

INDICE BIBLIOGRAFICO

- MAKON, Marcos Pedro Algunas reflexiones sobre la Gestión por Resultados. Septiembre 2012. Curso Posgrado Ushuaia, TDF, 2014.
- NOGUEIRA, Roberto Martínez. *Presentación Sociología de las Organizaciones y Capacidades Estatales*. Curso Posgrado Ushuaia, TDF, 2014.
- NOGUEIRA, Roberto Martínez. *El Planeamiento Estratégico y el Mejoramiento de la Gestión Pública*. Curso Posgrado Ushuaia, TDF, 2014.
- RAMIÓ MATAS, CARLES. *Management avanzado (pero fácil y breve) para directivos públicos*. Curso Posgrado Ushuaia, TDF, 2014.
- SOTELO MACIEL Aníbal Jorge. *Cadena de valor público y planteamiento estratégico, limitaciones y virtudes del modelo*. Curso Posgrado Ushuaia, TDF, 2014.
- SOTELO MACIEL Aníbal Jorge. *El Análisis PROBES (Problemas, Objetivos y Estrategias) Un Método para el Análisis Situacional y la Formulación de Estrategias*. Escuela Superior de Trabajo Social Universidad Nacional De La Plata - 1997 - Curso Posgrado Ushuaia, TDF, 2014.
- ADRIÁN DE ANTUENO, "Tierra del Fuego, Antártida e islas del Atlántico Sur", *historia de la provincialización.*, TDF, 2016
- MALVICHINO, Guillermo A. *Diseño y desarrollo de indicadores de gestión*. Curso Posgrado Ushuaia, TDF, 2014.
- ENTERPRISE ARCHITECT - *Herramienta CASE de Modelado con UML - Ediciones de Escritorio, Corporativa y Profesional, versión 7.0*

REFERENCIA DE DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS

PODER JUDICIAL TDF - Título: *Procesos electorales*. Título: Leyes Usuales y Reglamentaciones. Título: Escrutinio Definitivo Elecciones 2015> (Documento electrónico), Departamento de Informática – 2014-2015,

<<http://www.justierradelfuego.gov.ar>>, <http://www.justierradelfuego.gov.ar/wordpress/?page_id=1671>, <http://www.justierradelfuego.gov.ar/wordpress/?page_id=34>, <<http://eleccionestdf.justierradelfuego.gov.ar/?p=635>> (Consulta: Marzo-Abril 2016).

PODER LEGISLATIVO - Título: *Consulta Básica Legislación Provincial*. TDF (Documento electrónico), Departamento de Informática Jurídica–

<<http://www.legistdf.gov.ar/>>, <<http://200.41.191.126:114/sitio/index.php/infoley>> (Consulta: Enero-Diciembre 2016).

PODER EJECUTIVO- Titulo: *Decoley- Decretos Convenios Leyes y Boletines Oficiales* (Documento electrónico), Secretaria de Informática y Telecomunicaciones –
< <http://www2.tierradelfuego.gov.ar/>>,
<<http://recursosweb.tierradelfuego.gov.ar/webapps/decoley/index.php>>, (Consulta: Enero-
Dic 2016). <<http://www.mejorfuturo.org/> >, (Consulta: Dic. 2016).

DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS- *Estadísticas* - Ministerio de Economía Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur. Fuente: Bases de Microdatos Encuesta Permanente de Hogares INDEC

DIRECCIÓN GENERAL DE PRESUPUESTO - - Ministerio de Economía Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur. Fuente: Presupuesto vigentes y Formulación Presupuestaria. <https://economia.tierradelfuego.gov.ar/presupuesto-2016/>

SECRETARÍA DE REPRESENTACIÓN OFICIAL DEL GOBIERNO DE TIERRA DEL FUEGO, ANTÁRTIDA E I.A.S. EN LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES
Subsecretaría de Coordinación y Articulación Política: Proyecto Joven 2015.

REGISTRO DE LA PROPIEDAD DE INMUEBLE

http://www.justierradelfuego.gov.ar/wordpress/?page_id=811#1474896140580-8caa3cd2-7822

CONSEJO DE AGRIMENSORES DE TIERRA DEL FUEGO

www.legistdf.gov.ar/lp/BDLeyes/Provinciales/LEYP978.pdf

GESTION TRANSPARENTE – DATOS ABIERTOS TDF PERIODO 2’8-2011

http://gestiontransparente.tierradelfuego.gov.ar/v4/?page_id=412

<http://gestiontransparente.tierradelfuego.gov.ar/v4/>

EOA: Foro de Mejores Prácticas de las Américas

Modernización de los sistemas de catastro y registro

<http://portal.oas.org/Portal/Sector/SAP/DptodeModernizaci%C3%B3ndelEstadoyGobernabilidad/NPA/BestPracticesForumoftheAmericas/tabid/1168/language/es-CO/default.aspx>

<https://www.mef.gub.uy/18291/1/mef/catastro-abierto-recibio-la-calificacion-estrella-de-la-alianza-para-el-gobierno-abierto-por-su-impacto-transformador.html>

http://www.ellitoral.com/index.php/id_um/140653-2-nuevos-tramites-digitales-vinculados-al-registro-de-inmuebles-en-la-provincia-de-santa-fe

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Funciones de la planificación Estratégica.....	22
Tabla 2: Diseño de plantilla - La organización de la exploración desarrollada.....	37
Tabla 3: Estructura organizacional vigente de la Gerencia de Catastro	40
Tabla 4: Registro de Planos años 2013 a noviembre 2016. Elaboración Propia	52

INDICE DE ILUSTRACIONES GRAFICOS, PLANOS

Ilustración 1: Países miembros de la OEA	10
Ilustración 2: Estadísticas de Tierra del Fuego.....	16
Ilustración 3: Cadena de Valor Pública - Fuente Sotelo Maciel, Anibal Jorge (2012)	21
Ilustración 4: Cadena de Valor Público - Instituciones.....	21
Ilustración 5: Registro de Agrimensores.....	40
Ilustración 6: Modelo de planificación estratégica de modernización catastral	46
Ilustración 7: Propuesta de Nueva Estructura	46
Ilustración 8: Propuesta de Cadena de Valor Externa.....	47
Ilustración 9: Propuesta de Cadena de Valor Interna.....	48
Ilustración 10: Propuesta de modelo de Diagrama de Línea de Tiempo - INICIO DE PLANO DE MENSURA (*) (*)Elaboración propia.	49
Ilustración 11: Grafico radar verificación de demora de tramites de registro de plano.....	52
Ilustración 12: Grafico de barras del Presupuesto y Ejecución.....	53
Ilustración 13: Definitivo inciso 1 - Primer semestre 2016 – personal dependiente de la Gerencia.....	54
Ilustración 14: Propuesta de Cadena de Valor con Indicadores	59
Ilustración 15: Propuesta de Diseño de Sistema Proceso de Políticas Públicas.....	63

NOTAS AL FINAL

ⁱ Rodolfo Hugo Origlia (*) La Ley Nacional N° 26.209 y los Catastros Jurisdiccionales

ⁱⁱ BID/CLAD (2007).

ⁱⁱⁱ <http://www.oas.org/es/default.asp> OEA – Organización de los Estados Americanos.

^{iv} Informe de Memorias Anual año 2013 -2015 - CFC

^v <http://economia.tierradelfuego.gov.ar/proyecto-de-presupuesto-2016/>

<http://asip.org.ar/la-cadena-de-valor-publico-un-principio-ordenador-que-previene-la-colision-metodologica/>