



Informe de Terminación de Proyecto

PCR

Nombre del Proyecto: Programa de Apoyo a la Modernización del Estado en la Provincia de Córdoba

País: Argentina

Sector/Subsector: Modernización del Estado

Equipo de Proyecto Original: Marcio Gomes (REI/SC1) y José Seligmann-Silva (REI/ODI), Jefes de Equipo; Beatriz Harretche (HRD), Carlos Cordovez (SDS/SCS), Emilio Cueto (LEG/OPR), Lynnette Asselin (MEIS), Manuel Castilla (COF/CAR), Marcio Cracel (INTEIS), Maria Claudia Perazza (REI/ENI), Oriana Bonfim (REI/SC1), Viola Espinola (REI/SOI) y Luciana Pimentel (Consultora).

Número de Proyecto: AR0257

Número de Préstamo(s), CT(s): 1287/OC-AR

Fecha del QRR: 21 de noviembre de 2008

Fecha de Aprobación Final del PCR:

PCR Equipo: Paolo Valenti (ICS/CAR), Rodolfo Fernández (consultor CSC/CAR), Sebastián Rocha (Consultor CAR)



Índice

I. INFORMACIÓN BÁSICA.....	1
II. EL PROYECTO.....	1
A. CONTEXTO DEL PROYECTO	1
B. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	3
i. <i>Objetivo(s) del Desarrollo</i>	3
ii. <i>Componentes</i>	3
C. REVISIÓN DE LA CALIDAD DEL DISEÑO	4
III. RESULTADOS	5
A. EFECTOS DIRECTOS.....	5
B. EXTERNALIDADES.....	6
C. PRODUCTOS	6
D. COSTOS DEL PROYECTO.....	9
IV. IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO	9
A. ANÁLISIS DE LOS FACTORES CRÍTICOS	9
B. DESEMPEÑO DEL PRESTATARIO/AGENCIA EJECUTORA.....	10
C. DESEMPEÑO DEL BANCO	10
V. SOSTENIBILIDAD	11
A. ANÁLISIS DE FACTORES CRÍTICOS	11
B. RIESGOS POTENCIALES.....	11
C. CAPACIDAD INSTITUCIONAL	11
VI. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	12
A. INFORMACIÓN SOBRE RESULTADOS.....	12
B. SEGUIMIENTO FUTURO Y EVALUACIÓN Ex-POST	14
VII. LECCIONES APRENDIDAS.....	15

Anexos

1. ACTA DEL TALLER DE CIERRE
2. EVALUACIÓN DEL PRESTATARIO
3. MATRIZ DE INDICADORES Y RESULTADOS
4. DETALLE DE LOS FACTORES CRÍTICOS
5. MATRIZ DE COSTOS
6. INFORME FINAL DE CONSULTORÍA



Abreviaturas y Acrónimos

AEA:	Aviso Específico de Adquisiciones
ACIF:	Agencia Córdoba de Inversión y Financiamiento Sociedad de Economía Mixta
BM:	Banco Mundial
CES 1:	Comité de Medio Ambiente e Impacto Social
EPEC:	Empresa Provincial de Energía de Córdoba
FMI:	Fondo Monetario Internacional
GIS:	Sistema de Información Geográfica (SIG)
IDH:	Índice de Desarrollo Humano
OC:	Capital Ordinario
OCPIF:	Organismo de Coordinación, Programación de la Inversión y Financiamiento
SIAF:	Sistema Integrado de Administración Financiera
SGO:	Sistema de Gestión por Objetivos
SOL:	Programa para Desarrollo Solidario para Jóvenes
UC:	Unidad de Coordinación

I. Información Básica

DATOS BÁSICOS (MONTO EN US\$)	
NO. PROYECTO: AR0257	TITULO: Modernización del Estado de la Provincia de Córdoba
Prestatario: República Argentina	Fecha aprobación Directorio: 6 de diciembre de 2000
Agencia ejecutora (AE): Agencia Córdoba de Inversión y Financiamiento Sociedad de Economía Mixta - Provincia de Córdoba	Fecha efectividad contrato préstamo: 31 de julio de 2001
Préstamo(s): 1287/OC-AR	Fecha elegibilidad primer desembolso: 25 de enero de 2002
Sector: Modernización del Estado	Meses en ejecución * desde aprobación: 80 meses * desde efectividad del contrato: 73 meses
	Periodos de desembolso Fecha original desembolso final: 31 de julio de 2005 Fecha actual desembolso final: 31 de julio de 2007 Extensión acumulativa (meses): 24 meses
	Monto préstamo (s) * Monto original: 215.000.000 * Monto actual: 213.372.000 * Pari Passu (si aplica): 50,02 %
	Desembolsos Monto a la fecha: 99,2 % Costo Total del Proyecto (Estimado Original): 430.000.000
Reducción de Pobreza (PTI): SI Equidad Social (SEQ): NO Clasificación ambiental: C	En estado de "Alerta" Está el proyecto "en alerta" por PAIS: NO De ser afirmativo, favor indicar razones (Clasificaciones OD, PI, y/o indicadores relevantes de PAIS): N/A Comentarios de relevancia de la clasificación de alerta de este proyecto (si aplica): N/A

Resumen de la Clasificación de Desempeño				
OD	<input type="checkbox"/> Muy Probable (MP)	<input checked="" type="checkbox"/> Probable (S)	<input type="checkbox"/> Poco Probable (PP)	<input type="checkbox"/> Improbable (MI)
PI	<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (I)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)
SO	<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

II. El Proyecto

a. Contexto del Proyecto

Durante la formulación del Proyecto, la República Argentina atravesaba una etapa recesiva, con una fuerte desocupación y una débil situación desde el punto de vista político-institucional. El modelo económico que se había sustentado en un plan de estabilización económica (convertibilidad), comenzaba a debilitarse (1998).

El cambio de gestión (1999), mediante una nueva administración de gobierno, impulsó medidas que intentaron morigerar los efectos negativos que sufría el país con un escenario internacional que no favorecía la situación imperante.

El inicio de la crisis se profundizó en los dos siguientes años, con una creciente caída del consumo y de la actividad económica. Este escenario debilitó profundamente la administración de gobierno, provocando la renuncia del Presidente de la Nación y sucediéndose cuatro presidencias transitorias hasta completar el período de gobierno, a fines de 2003.

Con las nuevas autoridades del ejecutivo, Argentina experimentó una fuerte recuperación, basando su estrategia de gestión en un programa de estabilización económica que aseguró el

equilibrio fiscal, devaluando la moneda local con el establecimiento de una política de tipo de cambio real competitivo y un sistema de retenciones a las exportaciones que permitan fortalecer el superávit fiscal primario.

La recuperación económica se reflejó en el mejoramiento de los indicadores socioeconómicos. Las tasas de crecimiento fueron superiores al 8% anual, se experimentó un alto crecimiento de la inversión bruta, mejoró el superávit fiscal y se redujo el desempleo y los niveles de pobreza. Este escenario favorable, inyectó confianza en los distintos agentes económicos, reestableciéndose el orden institucional y asegurando un contexto macroeconómico estable.

Sin embargo, a inicios de la recuperación, el gobierno debió plantear una estrategia de salida de la crisis, basadas en políticas que permitan ordenar la cesación de pagos inédita que sufría la Argentina (Programa de canje de la deuda extranjera mediante la emisión de bonos).

Este esquema de medidas económicas, permitió un crecimiento sostenido de la economía entre el período 2002 – 2006, con un incremento acumulado del PBI del orden del 40%, y acumulación de reservas en el Banco Central por u\$s 30 mil millones, aún con la cancelación anticipada de la deuda con el FMI. Por otra parte, se observaron mejoras sustantivas en los índices de pobreza y de desempleo.

La buena *performance* del país, fue acompañada por un escenario de altos precios en los mercados internacionales de los "*commodities*", que permitieron un incremento de las exportaciones de manera sostenida, y un sostenimiento del superávit fiscal basado en un profundo mecanismo de retenciones al comercio exterior.

En la actualidad, se observa un escenario no tan optimista con el de años anteriores: las fuertes demandas sociales, debido al atraso del salario real; índices de desocupación y pobreza que no alcanzan los niveles deseados; y un crecimiento de los precios domésticos, significan señales que deberán tenerse en cuenta para los próximos dos años (2009-2010).

El Gobierno de la Provincia de Córdoba, que asumió el 12 de julio de 1999 preparó un programa de propuestas para transformar la Provincia, en virtud del escenario país que se vislumbraba en ese entonces, centrado en una política de transformaciones estructurales profundas, sostenido por un programa de reducción de impuestos, modernización del Estado, apertura a los mercados financieros y comerciales del mundo, privatizaciones y concesiones de las principales empresas del sector público, políticas activas de empleo y comprometida disciplina fiscal.

El gobierno provincial presentó su programa a organismos internacionales en busca de apoyo y financiamiento. Además del préstamo obtenido con el BID, la Provincia logró la aprobación de otro préstamo otorgado por el Banco Mundial (Córdoba Provincial Reform Loan, 4585-AR).

Este programa de reformas fue aprobado en el Congreso de la Provincia en marzo del 2000. La elaboración del programa de reformas (Ley N° 8.835, Ley N° 8.836 y Ley N° 8.837) y su aprobación por el Poder Legislativo de la Provincia, constituyó una base para las acciones de Gobierno puesto que significaron el marco global de reformas necesarias para la adopción de un nuevo modelo de gestión pública para la Provincia.

El Programa no resultó ajeno al impacto de la situación económica y de emergencia social que se atravesaba y la creciente demanda de atención a sectores desprotegidos. Si bien en un primer momento se produjo un paréntesis en la ejecución de las actividades, el aumento de recursos del financiamiento, por efecto de la devaluación del peso, permitió que estos fondos "remanentes" fuesen utilizados en la atención a nuevas necesidades sociales y se definiese el compromiso de avanzar con todos los componentes previstos.

En efecto, se incorporaron al Programa dos nuevos proyectos: i) Rehabilitación Habitacional de Grupos Vulnerables y ii) Ampliación, Reparación y Refacción de Edificios Escolares.

b. Descripción del Proyecto

i. Objetivo(s) del Desarrollo

El objetivo del Proyecto, conforme se establece en el contrato de préstamo, consiste en la ampliación de la capacidad de gestión financiera y administrativa de la Provincia de Córdoba, a fin de consolidar las bases de un equilibrio fiscal sostenible en el mediano y largo plazo, que permita brindar una respuesta satisfactoria a las demandas de la sociedad.

ii. Componentes

I - Administración Fiscal: El propósito de este componente consistió en mejorar el desarrollo institucional y la modernización de la administración tributaria y financiera de la provincia, favoreciendo el aumento de los recursos propios, la mejora en la calidad del gasto público y el control interno de las actividades del estado. Este componente consta de tres ejes o subcomponentes: (i) Administración Tributaria (incremento de la recaudación de tributos, para el financiamiento del presupuesto provincial, con distribución equitativa de la carga tributaria sobre los contribuyentes); (ii) Administración Financiera (mejora de la calidad del gasto público, a través de la implantación de un nuevo modelo de gestión presupuestaria y de un sistema integrado de ejecución y control del gasto, con generación de informaciones para el control interno).

II - Administración General del Estado: este componente se estructuró sobre dos ejes centrales (subcomponentes): (i) Organización y Gestión Pública (realizar actividades de desarrollo institucional donde se analice el papel de cada organismo del estado, se fomente la actividad de planificación, y se definan y se implanten los mecanismos de atención y participación ciudadana); (ii) Articulación con las Municipalidades (implantación de los 17 órganos regionales de coordinación de los servicios públicos municipales y comunales).

III - Control de la Gestión Pública: El propósito de este componente impulsó la ejecución de actividades de desarrollo institucional y modernización del poder legislativo y el fortalecimiento del órgano responsable del control externo (Tribunal de Cuentas de la Provincia) contribuyendo a mejorar la transparencia de los actos de la gestión pública y la mejora en la calidad del gasto público.

IV - Promoción Social y de la Ciudadanía: Este componente incluyó financiamiento para el desarrollo y fortalecimiento de las instituciones que prestan servicios sociales junto con las obras de infraestructura necesarias para mejorar la atención a los usuarios y la eficiencia de la gestión pública. Se identificaron como sectores beneficiarios: Educación, Salud, Asistencia Social y Justicia

V - Desarrollo Ambiental y Económico: Este componente incluyó financiamiento para el desarrollo institucional de los sectores responsables del medio ambiente y de fomentar la producción económica de la Provincia, además de apoyar actividades asociadas al proceso de modernización del ministerio responsable por la infraestructura estatal, en especial los servicios de agua y saneamiento.

Sub-componentes adicionales¹: Proyecto de Ampliación, Reparación y Refacción de Edificios Escolares (CAR 1933/2002); Emergencia para la "Rehabilitación Habitacional de los Grupos Vulnerables Afectados por las Inundaciones en la Ciudad de Córdoba" (CAR 2590/2002). De la información disponible no fue posible extraer conclusiones que permitan determinar si la inclusión

¹ La emergencia social imperante en la Provincia generó la necesidad de incorporar los mencionados componentes adicionales, productos de apremiantes demandas sociales y condiciones climáticas que afectaron negativamente a la población más vulnerable (inundaciones)

de estos dos nuevos sub-componentes se debe solamente a la situación generada en la Argentina a partir de la crisis.

c. Revisión de la Calidad del Diseño

Revisión de la Calidad del Diseño			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Plenamente Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Menos que Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Insatisfactorio (I)
<p>Este tipo de Programas, donde se agrupan múltiples áreas de intervención sin una clara integralidad entre componentes, plantea importantes desafíos en la etapa de diseño. Si a esto le sumamos las dificultades derivadas de un momento sumamente crítico en la historia Argentina, particularmente en materia de demandas sociales (el Programa ofreció algunas respuestas en este sentido), el desafío es aún mayor. El diseño del Programa logró en su conjunto agrupar y ordenar las demandas que en su momento se le plantearon, es justo reconocer que quizás hubiera sido deseable que este conjunto de intervenciones se presentaran a través de un resultado más específico e integral en el desarrollo Provincial y que esto se viera reflejado en los indicadores de impacto previstos en la operación. Los indicadores previstos en la Matriz de Marco Lógico son muy genéricos sin una definición que permita cuantificar su impacto. Sin embargo, cabe destacar que el diseño del Programa ofreció la posibilidad de adaptar la estrategia a una época de importantes cambios, ya sea en algunos contenidos del Programa (pues se habilitaron nuevas demandas sociales), en la estructura financiera del mismo debido a la devaluación de la moneda nacional, como en la distribución de los recursos, pero sin cambiar las matas fundamentales del mismo. El Programa en sus inicios se planteó como excesivamente ambicioso, identificándose múltiples componentes y actividades. La situación político-económica imperante a inicios del año 2002, generó la necesidad de introducir modificaciones en el Programa en aspectos que no fueron previstos en el diseño. En particular, se realizaron ajustes en la operación respecto a la estructura de costos (ver acápite e. Costos del Proyectos y Anexo 3) y se solicitó una extensión en los plazos de ejecución (24 meses). Pero a pesar de los cambios introducidos se destaca el rol que cumplió el esquema de ejecución previsto y el compromiso de las autoridades gubernamentales, elementos claves para el éxito del Programa, cumpliéndose con las 77 metas planteadas sin que se vieran afectados los grandes objetivos de desarrollo identificados inicialmente.</p> <p>El Diseño del Programa se lo puede considerar como "satisfactorio" (debido a que no está disponible esta opción entre las previstas, se clasificó la Calidad del Diseño como "Plenamente Satisfactorio") al responder a los problemas que se identificaron en el Documento de Proyecto en su momento, atendiendo las necesidades del Gobierno en materia de administración financiera y fiscal (incremento de la recaudación/control del gasto público), producto de la crisis que atravesó el país durante el período 1998 – 2002 (inicio de la crisis – profundización de la crisis) y posibilitando ajustes y flexibilidad en las etapas de ejecución.</p> <p>El diagnóstico del Programa reveló los principales problemas que presentaba el gobierno de la Provincia desde el punto de vista de su administración financiera y fiscal. Con el desarrollo del Programa, en concordancia con el Plan Estratégico de Gobierno de mediano y largo plazo, que planteaba la administración vigente en los inicios del Programa, se lograron con éxito los objetivos propuestos.</p> <p>Paralelamente, en lo que hace a los componentes II y III, se fortaleció institucionalmente la Administración de Gobierno y los Organismos de Control de la Gestión Pública (Tribunal de Cuentas principalmente). Las necesidades sociales locales forzaron a que el Programa identifique dos nuevos componentes a los pocos meses de iniciada su ejecución de forma de atender emergencias imprevistas para las cuales este programa se convirtió en una respuesta efectiva para su contención.</p> <p>En gran medida, el logro de los objetivos propuestos en el Programa, fue posible por el acompañamiento e involucramiento de la conducción política del máximo nivel, y el convencimiento de que el Programa representaba el principal instrumento de política para la gestión de gobierno. En particular, la figura de Unidad de Coordinadora ha sido una pieza esencial en la obtención de los resultados.</p> <p>Se ha advertido que para el diseño de Programas similares y su posterior evaluación, es recomendable identificar variables y mecanismos que permitan evaluar la evolución y los impactos de las diferentes actividades realizadas a través de indicadores que puedan medir el impacto real del Programa. Si bien a este programa se le reconoce un importante impacto en las condiciones de desarrollo de la Provincia de Córdoba, el diseño del programa no previó medir o integrar a un conjunto muy diversos de actividades en variables que permitieran medir el impacto que en su conjunto esta podrían tener en el desarrollo provincial. Un diseño de indicadores mensurables, cuantificables y posibles de ser monitoreados durante la ejecución del Programa, representa un instrumento de gran utilidad para divulgar los logros en pos de generar impacto sobre la sociedad y las unidades ejecutoras (de la Provincia y de otras jurisdicciones).</p>			

III. Resultados

a. Efectos Directos

LOGRO DEL LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO (OD)	
Objetivos de Desarrollo (Propósito) El objetivo de desarrollo del proyecto fue apoyar la modernización del estado provincial, consistente en la ampliación de la capacidad de gestión financiera y administrativa de la Provincia a fin de consolidar las bases de un equilibrio fiscal sostenible y brindar mayor respuesta a las demandas sociales.	
Indicadores Claves de Efectos Directos	
<u>Efectos Directos Planeados</u> Como resultado del Programa y de las políticas delineadas en él, se espera: <ul style="list-style-type: none">• Equilibrio fiscal sostenido• Incremento de los recursos por mejora en la función recaudación (ISIB e Inmobiliario principalmente)• Eficiencia del gasto en base a Presupuesto Participativo• Transparencia de la información fiscal• Mejoras en los procesos de auditoría y gestión• Fortalecimiento en los organismos públicos de prestación de servicios sociales básicos (educación, salud, justicia)	<u>Efectos Directos Logrados</u> Se verifica un alto nivel de logros en función de los resultados planteados en el Programa. Si bien se identifica ausencia de metas anuales o intermedias, los indicadores planteados en el Programa dan muestra del cumplimiento de las 77 metas que se identifican al inicio del Programa. Se constata el logro de mejoras en los sistemas de administración financiera y fiscal, calidad de la información financiera, transparencia de la información pública, mejoramiento del funcionamiento de los organismos de control, participación ciudadana en las decisiones públicas, fortalecimientos de los sectores proveedores de servicios esenciales.
Reformulación. [x]N/A	
Reajuste ISDP [x]N/A	
Resumen del (los) Objetivo (s) de Desarrollo Clasificación (OD): [] Muy Probable(MP) [X] Probable (S) [] Poco Probable (PP) [] Improbable (MI)	
Justifique brevemente la clasificación basada en el grado de cumplimiento de las metas planeadas, explicando las diferencias entre los efectos directos planeados y los logrados, así como otros factores relevantes. Indicar referencias sobre la evidencia que respalda dichos resultados. <p>Los indicadores incluidos en el Programa (mayoritariamente indicadores a nivel de componentes - "producto") dan muestra de que se han cumplido, casi en su totalidad, las 77 metas planteadas. Sin embargo la información disponible no permitió dar cuenta de algunos indicadores de impacto que se han logrado, pues los objetivos del programa fueron logrados satisfactoriamente, demostrando en su conjunto que se han consolidado las bases para un equilibrio fiscal sostenible en el mediano y largo plazo en las cuentas públicas provinciales y se ha dado una respuesta satisfactoria a las demandas de los segmentos más pobres de la sociedad. Estos objetivos son concordantes con el Plan Estratégico de Gobierno planteado a inicios del Programa pero los documentos del Banco no permiten dar cuenta de esos impactos.</p> <p>Se ha establecido una línea base para cada uno de los indicadores claves de los Productos planeados para cada uno de los componentes del Programa (Anexo 1). Si bien el Programa fue ambicioso y de un alto grado de complejidad, los resultados alcanzados dan muestra de que los efectos directos esperados se condicen casi en un 100 % con los efectos logrados al final del Programa.</p>	
Estrategia de País: Dados los resultados descritos arriba, indicar brevemente cómo el proyecto contribuyó a la estrategia de país en el país. <p>La Estrategia del Banco en Argentina para 2004-2008, tiene como objetivo principal el apoyo al país para alcanzar un crecimiento sostenible y más equitativo mediante acciones en tres temas estratégicos: (i) el fortalecimiento institucional para una mejor gobernabilidad y sostenibilidad fiscal; (ii) el fortalecimiento del entorno para el crecimiento de las inversiones y de la productividad, incrementando la competitividad del país; y (iii) la reducción de la pobreza, la reconstitución del capital humano y la promoción de un desarrollo social sostenible e incluyente.</p> <p>El desarrollo de este Programa respondió fuertemente a los objetivos (i) y (iii). Contribuyó en el primero de los objetivos, al focalizarse en medidas de política orientadas al mejoramiento de la administración financiera y fiscal y a fortalecer los organismos de control del estado provincial. Asimismo, respecto al segundo de los objetivos (ii), hizo hincapié principalmente en medidas que se enfocaron a atender demandas sociales en cuestiones claves como educación y salud, y de emergencia habitacional como consecuencia de la crisis socio-económica que enfrentó el país a inicios del 2002 y de hechos naturales fortuitos (inundaciones)</p>	

b. Externalidades

Positiva. El efecto de la devaluación de la moneda nacional, habilitó la posibilidad, entre otras, de que el Programa incorporará un Proyecto de Ampliación, Reparación y Refacción de Edificios Escolares, sustentado por las mejoras logradas en términos de aumento de la retención escolar; y de un Proyecto de Emergencia para la "Rehabilitación Habitacional de los Grupos Vulnerables Afectados por las Inundaciones en la Ciudad de Córdoba", todo esto sin afectar las metas originalmente previstas.

Negativa. Dada la situación política imperante en el país y en la Provincia suscitada a partir de la crisis, la opinión pública y el poder legislativo consideraron necesaria, en busca de la mayor transparencia posible en los procedimientos de adquisiciones y gastos, asegurarse que los procedimientos fueran revisados en su totalidad, aunque esto supusiera demorar transformaciones en los mecanismos de control y gestión para organismos públicos como el Tribunal de Cuentas. Es así como el gobierno provincial decidió no avanzar con la propuesta de ley tendiente a instaurar una revisión selectiva por parte del Tribunal de Cuentas (Componente 3. de Control de la Gestión Pública, b) Control Externo, 1. Intervención selectiva sobre contrataciones y actos administrativos que dispongan gastos), que permitiera avanzar en una mayor eficiencia administrativa y de control.

c. Desembolsos²

TRAMOS DE DESEMBOLSO		
TRAMOS	Monto Original (US\$ 000)	Monto Actual (US\$ 000)
Primero	65.000	29.888
Segundo	70.000	53.888
Tercero	40.000	60.232
Cuarto	40.000	35.799
Quinto		32.013
Sexto		1.552

d. Productos³

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)	
Componentes (Productos)	Condicionalidades Claves/ Indicadores del Producto
1. Administración Fiscal Costo total original: US\$ 37,2 millones Contrapartida: US\$ 14,9 millones BID: US\$ 22,3 millones Desembolso BID %: 60,0 Clasificación: Muy Satisfactorio	<u>Productos Alcanzados</u> a) Cartografía gráfica y temática actualizada (100 %); b) Información Alfanumérica y especial, integrada y compartida por áreas y municipios (100% información integrada); c) Base catastral alfanumérica y gráfica actualizada (15 millones metros ² incorporados); d) Sistema de valuación catastral científica implementada (50% valuación catastral de parcelas ajustada); e) Sistema de conciliación de impuestos pagados/rendidos implementado. (100% cobranza conciliada) f) Sistema Integral de Tributos implementado (100% funciones implementadas) g) Sistema de Selección Automática de Contribuyentes (100% de contribuyentes seleccionados automáticamente) h) Fiscalizador con Capacidad Técnica y Material (100% de los contribuyentes IB fiscalizados) i) Sector seguimiento a grandes contribuyentes creado (100% sector de contribuyentes creado, 100% de los grandes contribuyentes incorporados) j) Plan estratégico de concientización tributaria (100% plan y material desarrollado) k) Presupuesto por programas para todas las jurisdicciones que forman parte del

² Ver detalle en Anexo 3

³ Si bien los Documentos del Programa establecían fechas para el cumplimiento de las principales metas por componente, con la información disponible no fue posible establecer una relación entre el cumplimiento de metas y su temporalidad, es decir si las mismas se cumplieron de acuerdo a los plazos previstos o si la dilatación de 24 meses en la ejecución del Programa determinó la postergación de algunos resultados esperados con el Programa., así mismo las consecuencias en cuanto a los costos asociados a la extensión del plazo de ejecución (ejemplo: costos administrativos).

	<p>presupuesto general provincial (100% de los programas disponibles)</p> <p>l) Control de gestión y evaluación de resultados (100% indicadores de gestión identificados);</p> <p>m) Administración financiera unificada (100% del sistema funcionando)</p> <p>n) Sistema de Administración financiera (100% del sistema funcionando);</p> <p>o) Sistema de Crédito y Deuda Pública (100% del sistema funcionando)</p>
Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (sin aplica). [X] N/A	

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)	
2. Administración General del Estado Costo total original: US\$ 66,8 millones Contrapartida: US\$ 20,1 millones BID: US\$ 46,7 millones Desembolso BID %: 70,0 Clasificación: Satisfactorio	<p align="center"><u>Productos Alcanzados</u></p> <p>a) Existe planeamiento estratégico y un sistema de evaluación de resultados institucionalizado en el PE Provincial (100% del sistema funcionando)</p> <p>b) Empadronamiento de los agentes del Poder Ejecutivo. Entidades Autárquicas, Empresas del Estado, etc., realizado (100% empleados Públicos reempadronados)</p> <p>c) Planeamiento Estratégico de los RRHH realizado (100% del planeamiento realizado)</p> <p>d) Personal Superior de la Administración Pública capacitado con orientación al Nuevo Modelo del Estado (100% del personal superior capacitado)</p> <p>e) Nivel técnico profesional de la Administración Pública reconvertidos y Capacitados con orientación al Nuevo Modelo del Estado (100% del Personal Técnico Profesional capacitado)</p> <p>f) Nivel operativo de la Primera Administración Pública Reconvertidos y Capacitados con Orientación al Nuevo Modelo del Estado (100% Personal Nivel Operativo Reconvertido)</p> <p>g) Elaboración del Diagnostico y Propuesta para la Modernización Previsional. (100% cálculos realizados)</p> <p>h) Valuación actuarial (100% Balance actuarial presentado)</p> <p>i) Ventanilla Única de atención al ciudadano (Call Center). Organizada y en funcionamiento. (100% Ventanilla única organizada y funcionando)</p> <p>j) Aplicación del Sistema Informatizado de Gestión de Compras Integral en todas las áreas del Gobierno Provincial (100% del Sistema desarrollado y operando)</p> <p>k) Registro Central de Bienes Inmuebles del Estado Provincial Institucionalizado (100% del Centro Funcionando)</p> <p>l) La red informática provincial está funcionando con mayor capacidad de procesamiento y seguridad física y lógica (100% ampliación y seg. de la red realizada)</p> <p>m) Estudio de la estructura de funcionamiento de los entes intermunicipales (100% de los estudios realizados)</p> <p>n) Diagnóstico de la realidad económica - financiera y de los sistemas y procedimientos administrativos de los municipios y comunas (100% de los estudios realizados)</p>
Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (sin aplica). Respecto a esta actividad j), solo se incorpora al sistema la información sobre las licitaciones pero no se realizan compras por vía informática.	

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)	
3. Control de Gestión Pública Costo total original: US\$ 4,5 millones Contrapartida: US\$ 0,0 millones BID: US\$ 4,5 millones Desembolso BID %: 100,0 Clasificación: Satisfactorio	<p align="center"><u>Productos Alcanzados</u></p> <p>a) Manual de Procedimientos de trámites administrativos elaborados (100% del manual elaborado)</p> <p>b) Ingeniería de puestos y Evaluación de Desempeño Implementado (100% del plan implementado)</p> <p>c) Servicio de información y atención al ciudadano instalado (100% de equipos instalados)</p> <p>d) Sistema informatizado de seguimiento de trámites jurídicos implementados (100% de módulos implementados)</p> <p>e) Sistema de Gestión Legislativa y Portal Legislativo Implantado (100% de los módulos implantados)</p> <p>f) Intervención Previa selectiva sobre contrataciones y actos administrativos que dispongan gastos (100% de intervenciones selectivas)</p> <p>g) Auditoría de regularidad y de evaluación del control interno con determinación de estándares de confiabilidad (100% de unidades ejecutoras fiscalizadas)</p> <p>h) Auditorías operativas y gestión sobre ingresos y gastos (100% de las unidades ejecutoras auditadas)</p>
Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (sin aplica). [X] N/A	

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)

4. Promoción Social y Ciudadana

Costo total original: US\$ 253,3 millones

Contrapartida: US\$ 144,8 millones

BID: US\$ 108,5 millones

Desembolso BID %: 42,8

Clasificación: Satisfactorio

Productos Alcanzados

- a) Dispositivo de incremento de las capacidades de autonomía escolar, a través de criterios organizativos y de desarrollos de recursos humanos y conducción (50% de los 6.000 directores y supervisores)
- b) Sistema de monitoreo de la gestión escolar diseñado e instalado en las escuelas (3.500 escuelas estatales con sistema de monitoreo de gestión escolar)
- c) Obras de infraestructura para la construcción de escuelas nuevas y ampliación y/o adecuación de escuelas existentes (280.000 m2)
- d) Escuelas dotadas de mobiliario (450 escuelas)
- e) Escuelas Provistas de Libros de Textos, manuales de Literatura, científicos, de consulta, enciclopedias, diccionarios (1200 escuelas)
- f) Sistema Implementado de asignación a escuelas de escasos recursos mediante concursos competitivos para el desarrollo de materiales didácticos innovadores (2880 proyectos)
- g) Cursos de Capacitación a Docentes seleccionados en el marco de las prioridades pedagógicas y los proyectos de la escuela (4.000 docentes)
- h) 35 Oficinas de Atención de Usuarios fortalecidas (100% de la Oficinas funcionando)
- i) Modelo a aplicar para lograr el monitoreo dinámico de las prestaciones de los afiliados del IPAM por patología, zona, nivel de atención y del tipo de prestador (100% de los Afiliados monitorizados)
- j) Sistema de Indicadores de Gestión (100% del sistema funcionando)
- k) Registro de familias en situación de vulnerabilidad social (100.000 Familias Registradas en fichas FIBAPS)
- l) Sistema de Supervisión y evaluación de programas sociales (40 Programas Sociales supervisados y evaluados)
- m) Diagnostico de crecimiento y desarrollo de niños de 2 a 5 años PPANF (10.000 niños de 2 a 5 años)
- n) Carga y análisis datos Sistema SPSS a Municipios (750 personas capacitadas)
- o) Desarrollo de Programa para jóvenes solidarios (3000 jóvenes capacitados y 11.100 becados)
- p) Formación en atención de ancianos en domicilio (240 cuidadores domiciliarios)
- q) Reinserción de niños y adolescentes en ámbitos familiares (3000 niños y adolescentes)
- r) Cobertura especial para niños y adolescentes en situación de calle (1800 menores asistidos)
- s) Red de coordinación y articulación de la gestión social (237 municipios, 170 comunas y 40 ONGs en red)
- t) Viviendas construidas conectadas a la infraestructura de servicios básicos y sociales. No menos del 80% (es decir 7.479 familias) de los Grupos Vulnerables afectados por las Inundaciones del Río Suquia (El padrón de familias identificadas como vulnerables localizadas en zonas inundables es de 9.349).
- u) Remediación del pasivo ambiental de las áreas liberadas (100% de las zonas de asentamientos erradicadas remediadas)
- v) Informatización del Registro Público y descentralización de inspección de sociedades Jurídicas (100% de Registro Informatizado y descentralizado)
- w) Creación del Fuero Penal Económico (100% del Fuero funcionando)
- x) Creación de la Oficina anticorrupción (100% de la Oficina funcionando)
- y) Desarrollo e implementación de la Oficina de Métodos de Resolución alternativa de conflictos (100% de la oficina de control)

Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales.

Se observaron varios desvíos en los productos de este componente. Sin embargo, el BID aprobó las modificaciones en cada uno de los casos, no comprometiéndose con ello el normal funcionamiento del Programa. Para el f), se realizaron concursos de proyectos en las 1500 escuelas evaluadas como de mayores necesidades insatisfechas. Se otorgaron asignaciones a 1364 escuelas cuyos proyectos resultaron seleccionados. El BID aprobó la modificación del indicador a través de Nota CAR 3530/06. Del mismo modo, para el g) existieron modificaciones en el indicador clave, que el BID aprobó a través de Nota CAR 3338/06 y para el producto n), que el BID calificó la meta como cumplida en forma parcial en su Nota CAR2684/2007

Para el producto t) se puede verificar que se han cumplimentado las metas que se plantearon en la incorporación de los subcomponentes en los que se hizo mención en el acápite "Componentes" del Capítulo "Descripción del Proyecto".

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)	
5. Desarrollo Ambiental y Económico Costo total: US\$ 10,8 millones Contrapartida: US\$ 0,0 millones BID: US\$ 10,8 millones Desembolso BID %: 100,0 Clasificación: Satisfactorio	<u>Productos Alcanzados</u> a) Agencia Córdoba Ambiente en estado operativo (8 unidades funcionales de la agencia Córdoba Ambiente) b) Gestión de calidad ambiental (2 instrumentos de gestión implementados) c) Programas piloto de uso sustentable de los recursos forestales y de recuperación de los RRNN (8 proyectos piloto de uso sustentable) d) Programa CÓRDOBA LIMPIA (12 regiones con plan de manejo de RSU) e) Sistema de Áreas naturales provinciales (7 áreas naturales provinciales consolidadas) f) Plan General de ordenamiento y saneamiento ambiental de la cuenca – Caso Lago San Roque (1 Plan General de ordenamiento y saneamiento) g) Ministerio de la Producción certificado con normas internacionales de calidad (100% áreas funcionales certificadas) h) Promoción de políticas y aplicaciones de la legislación para la defensa de los derechos de los consumidores (100% de políticas implementadas) i) Planes sectoriales para la promoción y fomento de las exportaciones (100% del plan implementado) j) Normalización de Ley de Aguas y su Reglamentación (100% de las Ley Normalizada) k) Plan de gestión de los recursos hídricos de la provincia (100% del Plan Desarrollado); l) Elaboración mapas de riesgo hídrico y red de alerta hidrológica (100% del mapa elaborado)
Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales. Solo se observa que se ha modificado el indicador clave para el producto d) y que fue aprobado por el BID a través de Nota CAR4258/2007.	
Reestructuración, Indique si alguno de los componentes del proyecto han sido reestructurados (fecha de aprobación por el Gerente). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios En el Componente III, se incluyó dentro del sub-componente a) Poder Legislativo, dos metas más que las establecidas en el Anexo A-1: (i) Reformas en la Infraestructura de la Legislatura y (ii) Programa de Difusión en escuelas sobre el Poder Legislativo. Ambas fueron dadas por cumplidas.	

e. Costos del Proyecto⁴

Categoría de Inversión	Costo Total del Proyecto - Planeado (US\$ Millones)			Costo Total del Proyecto - Actual (US\$ Millones)			% Diferencia		
	BID	Prestatario	Total	BID	Prestatario	Total	BID	Prestatario	Total
Administración Fiscal	22,3	14,9	37,2	5,1	0,6	5,7	22,8%	4,4%	15,5%
Administración del Estado	46,7	20,1	66,8	17,3	31,9	49,1	37,0%	158,4%	73,6%
Control de Gestión Pública	4,5	0,0	4,5	1,5	0,3	1,8	34,4%	-	40,2%
Promoción Social y	108,5	144,8	253,3	183,4	156,0	339,4	169,0%	107,8%	134,0%
Des. Ambiental y	10,8	0,0	10,8	3,1	0,3	3,4	29,1%	-	31,6%
Coordinación del Programa	10,0	0,0	10,0	2,8	0,7	3,5	27,9%	-	34,9%
Imprevistos	10,1	12,7	22,8	0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
Gastos Financieros	2,2	22,6	24,7	0,2	23,8	24,0	7,0%	105,5%	97,0%
TOTAL	215,0	215,0	430,0	213,4	213,6	426,9	99,2%	99,3%	99,3%

IV. Implementación del Proyecto

a. Análisis de los factores críticos

Fortaleza Institucional. La característica propia de la estructura organizacional en la que el Programa fuera implementado, representó una de las principales fortalezas para su ejecución. Esto permitió, en gran medida, recoger los diferentes aportes de los distintos sectores. Se pusieron en práctica criterios de negociación para lograr consensos y compromisos por parte de

⁴ Un detalle de los componentes se expone en el Anexo 3

las distintas áreas involucradas durante su desarrollo. El Programa brindó un fundamental apoyo al Plan de Modernización del Estado que se propuso por las autoridades provinciales.

Integridad de los componentes del Programa. La ejecución exitosa que se fue dando en los distintos componentes colaboró para que las acciones tuvieran continuidad y fueran ampliadas. Muchos de los productos esperados significaron el desarrollo de mejoras en sistemas de información, así como modificaciones de orden estructural y procedimental en los distintos organismos y reparticiones del sector público para incorporar la operación de dichos sistemas y así implantar la operación de esas nuevas tecnologías y su correcta utilización.

Riesgos y cumplimiento de plazos. Los plazos para el cumplimiento de las metas y los indicadores de Ejecución, establecidos en el Anexo A-1 del Contrato de Préstamo y los supuestos del Marco Lógico, inducen a suponer que en el momento de la preparación del Proyecto no se hizo una evaluación suficiente del grado de dificultad que ofrecerían los ítems mencionados.

Reasignación de fondos entre componentes. En los componentes en los que hubo reducción del financiamiento del Banco, en razón de su traslado a otras categorías, la Provincia, para dar cumplimiento a su compromiso de llevar adelante la totalidad del contenido del Programa de Modernización del Estado, amplió su aporte por fuera de lo establecido en el contrato de Préstamo. Todos los productos alcanzados son los acordados o similares. Se llevó a cabo un proceso equivalente a una reformulación reasignándose recursos del proyecto e incluso habilitándose nuevos sub-componentes sociales como producto de nuevas necesidades (consecuencia de la crisis económica y social que se estaba viviendo en el país en ese momento).

En el Anexo 2, se adjunta información en detalle sobre cada uno de los componentes identificados en el Programa.

b. Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora

Clasificación del Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

La Agencia Córdoba de Inversión y Financiamiento Sociedad de Economía Mixta (ACIF), por medio de su Unidad Coordinadora del Programa (UCOPRO), fue el Organismo Ejecutor del 12987/OC-AR. Ambas organizaciones, han demostrado gran capacidad para ejecutar el Programa y son base para el nuevo Programa en la Provincia y que es considerado continuación del presente.

c. Desempeño del Banco

Clasificación del Desempeño del Banco			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

El desempeño del Banco Interamericano de Desarrollo durante la ejecución del Programa ha sido considerado Satisfactorio.

Debido a características del programa, relacionadas tanto a la diversidad como a la complejidad, al comienzo de la ejecución la Unidad Coordinadora y el Banco realizaron grandes esfuerzos para el establecimiento de canales de comunicación fluidos y la agilización de los procesos, que permitan una ejecución dinámica y ordenada. Con el transcurso del tiempo, se establecieron medios que optimizaron los procesos, permitiendo que se agilizará su ejecución, llegando a culminar el mismo con un porcentaje de utilización de fondos del 99,2% y cumplimentando prácticamente la totalidad de las metas propuestas.

La Unidad Coordinadora logró junto al Jefe de Proyecto y el equipo del Banco un trabajo conjunto, que permitió finalizar con éxito la ejecución del Programa.

V. Sostenibilidad

a. Análisis de Factores Críticos

Mecanismos de recuperación de costos. Teniendo en cuenta que, con excepción (en forma parcial) de los casos específicos de la Agencia Córdoba Ambiente y de la Agencia Pro Córdoba, los productos del Proyecto no se encuentran ligados a mecanismos de recuperación de costos como podría ser tarifas, cuotas u otros. En su condición de Programas dirigidos a sectores vulnerables de la población o a servicios propios del Estado provincial, la continuidad de los resultados y efectos dependerán en gran medida de las decisiones políticas y de las asignaciones presupuestarias.

Puntos de “no retorno”. Los componentes de medio ambiente, producción e infraestructura y de administración, fiscal, general del Estado y del control externo, crearon, establecieron y pusieron en marcha durante su gestión mecanismos legales para permitir y garantizar su funcionamiento. Asimismo, al haberse fortalecido estructuras funcionales, tanto ministeriales como de las Agencias, cuentan con capacidad instalada y personal capacitado y competente.

Disponibilidad de recursos financieros y humanos. Fue fundamental que las nuevas autoridades provinciales sostengan debidamente el presupuesto necesario para las erogaciones destinadas a la operación y mantenimiento de los sistemas incorporados. Así también como para actualizar el equipamiento y los sistemas de información y gestión y mantener la capacitación de los recursos humanos.

b. Riesgos Potenciales

Los principales riesgos que se identifican en orden del alcance de los resultados de mediano y largo plazo se relacionan con: (i) leves modificaciones en las condiciones macroeconómicas, sociales y económicas del país; (ii) cambios menores de prioridades que pudiera fijar autoridades que han asumido recientemente y que podrían representar riesgos en cuanto a la continuidad de las acciones emprendidas a partir de este Programa; (iii) disminución o eliminación de las partidas presupuestarias requeridas para la operación y mantenimiento de los productos del Programa (actividades de mantenimiento de obras y bienes y capacitación de los recursos humanos adquiridos durante la gestión del Programa)

c. Capacidad Institucional

La agenda de gobierno a inicios del Programa identificó la necesidad de crear una Agencia Córdoba de Inversión y Financiamiento (ACIF) para la planificación, administración, coordinación, ejecución, seguimiento y evaluación de los programas y proyectos con financiamiento nacional e internacional. Es esperable que la experiencia adquirida en este y otros Programas bajo su cargo haga que la ACIF también pueda ser una organización capaz de sostener los resultados alcanzados. Adicionalmente, resultó de vital importancia el rol de la Unidad Coordinadora de Programas (U.CO.PRO) y su trabajo en equipo con las distintas unidades sub-ejecutoras para el logro de las metas comprometidas dentro del marco del mismo. Un logro importante del Programa es la capacitación y fortalecimiento institucional alcanzados por las mencionadas sub-ejecutoras (personal capacitado, sistemas).

Clasificación de Sostenibilidad (SO)			
<input type="checkbox"/> Muy Probable (MP)	<input checked="" type="checkbox"/> Probable (P)	<input type="checkbox"/> Poco Probable (PS)	<input type="checkbox"/> Improbable (MI)

VI. Evaluación y Seguimiento

a. Información sobre Resultados⁵

I. Administración Fiscal

Administración Tributaria. Se digitalizaron las cartas topográficas, lo que permitió hacer un uso más eficiente, rápido y seguro de las mismas. Se habilitó la posibilidad de consulta de las mismas por parte de agentes externos, como profesionales, por medio de la web. Han sido implementados tanto el sistema de Información Registral como el nuevo sistema informático de la Dirección General de Catastro. Los sistemas de Rentas, Registro y Catastro se encuentran interconectados entre sí, intercambiando información en tiempo real. Este avance permitió que la Administración Tributaria de la Provincia esté informatizada, digitalizada e interconectada.

Administración Financiera. Se lograron mejoras en el procedimiento de elaboración del presupuesto. Se puso a disposición del público, a través de la página web del gobierno provincial, la información sobre el presupuesto y la gestión financiera del gobierno, dando mayor transparencia al accionar del Estado. Se han identificado indicadores básicos de gestión y evaluación de resultados para cada jurisdicción. Adicionalmente, el Sistema de Crédito y Deuda Pública permite en la actualidad, una administración más eficiente de la información y su vinculación en tiempo real con el Sistema Integrado de Administración Financiera.

II. Administración General del Estado

Organización y Gestión Pública. Con la creación de la Subsecretaría de Control de Gestión (Decreto Provincial 663/2005 –creación, atribuciones y obligaciones) y del Sistema de Gestión por Objetivos (SGO), se avanzó significativamente hacia la instauración de planeamiento estratégico y la aplicación de un sistema de evaluación de resultados en todo el Poder Ejecutivo Provincial. Otro de los logros fue el programa de capacitación de personal de conducción, nivel técnico profesional y nivel operativo de la Administración Pública, con orientación al Nuevo Modelo del Estado. Paralelamente, se implementó el Sistema Único de Atención al Ciudadano (SUAC), sistema informático común a toda la administración pública provincial que se utiliza para el registro de las actuaciones, asegurando a cada ciudadano el derecho a la identificación numérica de todo trámite que se inicie personalmente o por correo.

Articulación con las Municipalidades. El Estudio de la estructura de funcionamiento de los entes intermunicipales y el Diagnóstico de la realidad económica - financiera y de los sistemas y procedimientos administrativos de los municipios y comunas, permitirá el desarrollo de políticas de descentralización de la administración pública provincial.

III. Control de la Gestión Pública

Poder Legislativo. Se han generado mecanismos administrativos para mejorar las capacidades del Poder Legislativo. Se elaboraron manuales de procedimientos de trámites administrativos, lo que aportó ordenamiento y mayor capacidad de gestión en las áreas operativas del Poder Legislativo. Se implementó un sistema informatizado de seguimiento de expedientes judiciales, que se suma al control de la gestión legislativa y al seguimiento de los diferentes proyectos. Se ha puesto en marcha un sistema informatizado de la legislación provincial vigente, que incorpora 6000 leyes provinciales en formato de texto digital al portal web de la Legislatura. Se ha promovido la apertura de la Legislatura a la población a través de la participación de los ciudadanos en diferentes programas.

Control Externo. Se realizan auditorías de regularidad y sobre los Estados Contables de las Agencias, Empresas del Estado y Organismos Descentralizados, donde el Tribunal de Cuentas tiene competencia. Se ha fortalecido la estructura y la capacidad operativa del Tribunal de

⁵ En esta sección se describen los principales resultados alcanzados. Para mayor detalle ver Anexo 1 (Matriz de Indicadores y Resultados).

Cuentas. Se ha acondicionado nuevas oficinas para la Dirección del Departamento Informático. Se ha ejecutado el desarrollo del software diseñado exclusivamente desde la óptica del órgano de control y se ha adquirido equipamiento informático de apoyo. Con relación a las auditorías operativas y de gestión sobre ingresos y gastos, el Tribunal de Cuentas realiza todas las verificaciones conducentes a controlar que todos los ingresos financieros de los organismos hayan sido efectivamente ingresados a las cuentas oficiales.

IV. Promoción Social y de la Ciudadanía

Gestión y Cobertura del Sistema Educativo. La implementación del Dispositivo de incremento de las capacidades de autonomía escolar, genera como efecto inmediato mayores márgenes de autonomía en diferentes niveles de gestión: supervisores en el sistema, directivos en las instituciones y docentes en las aulas. Mediante la implementación del "Informe mensual de las escuelas", se permite el monitoreo sostenido y a largo plazo de la gestión autónoma de las escuelas que se sustenta en el sistema de información de la gestión escolar, implementado en el sistema educativo provincial. Con el objetivo de expandir la oferta edilicia y mejorar la cobertura de la población en edad escolar, se realizaron obras de infraestructura para la construcción de escuelas nuevas y ampliación y/ o adecuación de escuelas existentes.

Gestión de los Servicios de Salud. Se pusieron en funcionamiento 35 Oficinas de Satisfacción del Usuario (OSU) localizadas en diferentes hospitales públicos provinciales, capacitando al personal y dotándolo de equipamiento informático. Se definió un modelo de monitoreo dinámico de las prestaciones de los afiliados del IPAM, realizando el control de calidad de las prestaciones.

Atención a los Grupos Vulnerables. Se desarrollaron las capacidades de planificación y coordinación administrativa del Ministerio de Solidaridad mediante el establecimiento de la gestión por resultados. Se incrementó la eficiencia incidiendo en el conocimiento disponible sobre el diseño, supervisión y evaluación de programas sociales y su puesta en práctica con la finalidad de contribuir a la transparencia y visibilidad del gasto social. El Ministerio de la Solidaridad ha desarrollado un Sistema de Evaluación Integral de Programas Sociales que permite obtener un adecuado seguimiento e identificación de los procesos, resultados e impactos generados en la población beneficiaria por los principales programas.

Acceso a la Justicia y Seguridad Jurídica. La gestión de la Dirección de Inspección de Personas Jurídicas se ha orientado a mejorar la prestación del servicio en sus distintas áreas, promoviendo y produciendo reformas y avances estructurales, teniendo como fin la celeridad de los trámites iniciados, así como también la seguridad jurídica involucrada en el tráfico mercantil. En cuanto a los procedimientos, se reorganizó el funcionamiento interno del Sistema Único de Atención al Ciudadano (SUAC), con la unificación de las mesas de entradas de Asociaciones Civiles y Fundaciones, Registro Público de Comercio y Sociedades por Acciones, y se ha puesto en marcha el sistema de atención al ciudadano. Se generó una unidad de asesoramiento directo a ONG's constituidas o en vías de constituirse en el Departamento Asociaciones Civiles y Fundaciones. La creación del Fuero Penal Económico y Anticorrupción respondió a la necesidad de dotar al Poder Judicial de la Provincia de Córdoba, de un fuero especializado que estuviese en condiciones de dar una respuesta eficaz a la sociedad ante el sensible aumento de los delitos denominados de "guante blanco" cuya complejidad requiere de una estructura jurisdiccional diferenciada, con personal especializado en la materia y para cuya selección se justifica la exigencia de conocimientos técnicos específicos.

V. Desarrollo Ambiental y Económico

Medio Ambiente. Se realizan varios programas piloto de uso sustentable y de recuperación de los recursos naturales. Se desarrolló el Programa Córdoba Verde para implementar una política de forestación con acciones tendientes a la recuperación paisajística y a la promoción de la forestación como actividad económica. Se implementó el Programa Provincial de Forestación "Creando riquezas" con 64 Planes de Forestación y Enriquecimiento entre Junio 2005 y Junio 2006. Se realizó el Programa Plantando Sueños. Se elaboró un plan integral llamado Córdoba

Limpia en el cual se diseñó la gestión integral de manejo de residuos. Se sancionó la Ley de Gestión de Residuos Sólidos Urbanos y residuos asimilables a los R.S.U. N°9.088 del año 2004. Se realizaron obras en la región de Punilla (estación de transferencia en La Falda y vertedero en Cruz del Eje) y en la región de Traslasierra (estación de transferencia en Mina Clavero y un vertedero controlado en Villa Dolores). La Agencia Córdoba Ambiente desarrolló el Sistema de Área Naturales Protegidas de la provincia, cuyo fin es conservar muestras representativas y significativas de los ecosistemas del territorio provincial y de los principales núcleos poblacionales de flora y fauna. Adicionalmente, con la colaboración de la Dirección Provincial de Aguas y Saneamiento, se han implementado diversas acciones tendientes al Ordenamiento y Saneamiento Ambiental de la Cuenca Lago San Roque.

Desarrollo de la Producción. Se obtuvieron los Certificados de Sistemas de Gestión de la Calidad en cuatro áreas del Ministerio (Secretaría de Industria y Comercio, Pro Córdoba, Secretaría de Minería y Secretaría de Agricultura, Ganadería y Alimentos). Se realizaron diversos estudios de consultoría de cuya aplicación se instrumentaron los siguientes mecanismos: línea telefónica para consulta de los ciudadanos, recibir asesoramiento y analizar su reclamo; creación de delegaciones donde se brinda asesoramiento, recepción de denuncias, recepción de notas, envío e informatización de correspondencia, recepción de audiencias de conciliación y la realización de distintos trámites administrativos, pase electrónico de expedientes, etc. (Villa María, Río Tercero y San Francisco); incorporación del Gobierno de Córdoba al Consejo Federal del Consumo (COFEDEC), creado con el propósito de ser un órgano de asesoramiento y consulta para autoridades nacionales y provinciales en temas relacionados al consumidor.

Respecto al desarrollo de planes sectoriales para la promoción y fomento de las exportaciones, los estudios de consultoría realizados con el objeto de dar cumplimiento a la meta, se basaron en trabajar en la reducción del Costo Córdoba, priorizar sectores económicos y dar sanción a una Ley de Promoción Industrial que permitiera solucionar los desequilibrios regionales existentes, que fuera de simple tramitación y que dificultara la elusión impositiva.

Gestión de la Infraestructura Pública. Se obtuvo un Proyecto de Actualización de la Ley de Agua y su Reglamentación. Adicionalmente, se elaboró un plan que comprende la división de los recursos hídricos provinciales en cuatro regiones, para su planificación, propuesta de operación, regulación y control. Complementariamente, se elaboraron mapas de riesgo hídrico y red de alerta hidrológica: los Mapas de Riesgo Hídricos formulados comprenden trece módulos, plasmados en una cartografía (impresa y digital) que identifican y permiten planificar y controlar los excedentes hídricos existentes y que podrían generarse en el futuro. Se adquirió una Red de Alerta Hidrológica (Convencional) que permite monitorear los niveles de los recursos hídricos de la Provincia.

b. Seguimiento Futuro y Evaluación Ex-Post

Los medios de verificación del cumplimiento de metas fueron los previstos en el Marco Lógico. Al momento de efectuarse la Evaluación de Término Medio, en diciembre de 2004 el estado de avance era el siguiente: sobre las 77 metas del Programa, 36 recibieron calificación de avance Satisfactorio, 27 Con Observaciones y 14 Insatisfactorio.

A partir de allí, se inició un trabajo de estrecha colaboración entre la UCOPRO y los Organismos responsables de la ejecución en pos de avanzar hacia los objetivos, y se incrementó el seguimiento y monitoreo cercano por parte del Banco con la participación de consultores especializados contratados a tal efecto. Como resultado de estos esfuerzos, en diciembre de 2005 la situación pasó a ser la siguiente: sobre las 77 metas del Programa, 45 recibieron calificación de avance Satisfactorio, 31 Con Observaciones y 1 Insatisfactorio.

En esta evaluación se evidenció que, a pesar de los avances logrados, en muchos casos no se podrían alcanzar las metas propuestas dentro de los plazos del contrato que regían en ese momento (último desembolso en Octubre de 2006). La única meta considerada con avance Insatisfactorio en esa fecha fue la 4) Sistema de valuación catastral científica, del Componente 1.

Administración Fiscal, Subcomponente a) Administración Tributaria⁶. Durante 2006 y 2007 se mantuvo el sistema de trabajo, lo que permitió (después de una extensión de plazo para el último desembolso hasta Julio de 2007) que se pudiera dar cumplimiento a la totalidad de las metas propuestas.

Resultaría oportuno que el Programa fuera objeto de una evaluación ex – post a dos o tres años del cierre de la operación, que permita cuantificar los impactos de mediano plazo previstos en el Programa.

VII. Lecciones Aprendidas

Previsión de mecanismos de coordinación. Como ya se indicó en el análisis de factores críticos durante la ejecución, por las características propias de la estructura organizacional en la que fue implementado, este Programa resultó dependiente de los aportes de diferentes sectores. Esto llevó a la necesidad de infinidad de negociaciones para lograr consensos y compromisos por parte de las distintas áreas involucradas. Muchos de los productos esperados significaron el desarrollo de mejoras en sistemas de información, así como modificaciones de orden estructural y procedimental en los distintos organismos y reparticiones del sector público para incorporar la operación de dichos sistemas y así implantar la operación de esas nuevas tecnologías y la capacitación de personal para su correcta utilización. En Programas de similares características - excesivamente ambiciosos, múltiples componentes y actividades – resultan cruciales las instancias centrales de coordinación y liderazgo. Es así como se le reconoce a la Agencia Córdoba de Inversión y Financiamiento Sociedad de Economía Mixta (ACIF) y su Unidad Coordinadora del Programa (UCOPRO), como Organismo Ejecutor del 12987/OC-AR, haber demostrado una gran capacidad para articular la diversidad de intereses del Programa

Sistematización de los informes de diagnóstico. Asimismo, este tipo de Programa debe identificar metodologías para sistematizar en las etapas de diseño y de forma periódica durante la etapa de ejecución, la revisión de información que permita un diagnóstico de las distintas áreas involucradas, asegurando que se identifiquen aspectos prioritarios que deberán ser incluidos en los diseños y en la planificación de las actividades de apoyo. En particular, en los casos de programas sociales.

Mejoras en el sistema de información. Debe considerarse, en términos de costos y tiempo de implementación, una mayor atención a la inclusión de actividades que permitan el desarrollo permanente en los sistemas de información. Así como también, cambios de orden estructural y procedimental en los distintos organismos y reparticiones para incorporar la operación de dichos sistemas y así lograr la operación eficaz de las nuevas tecnologías.

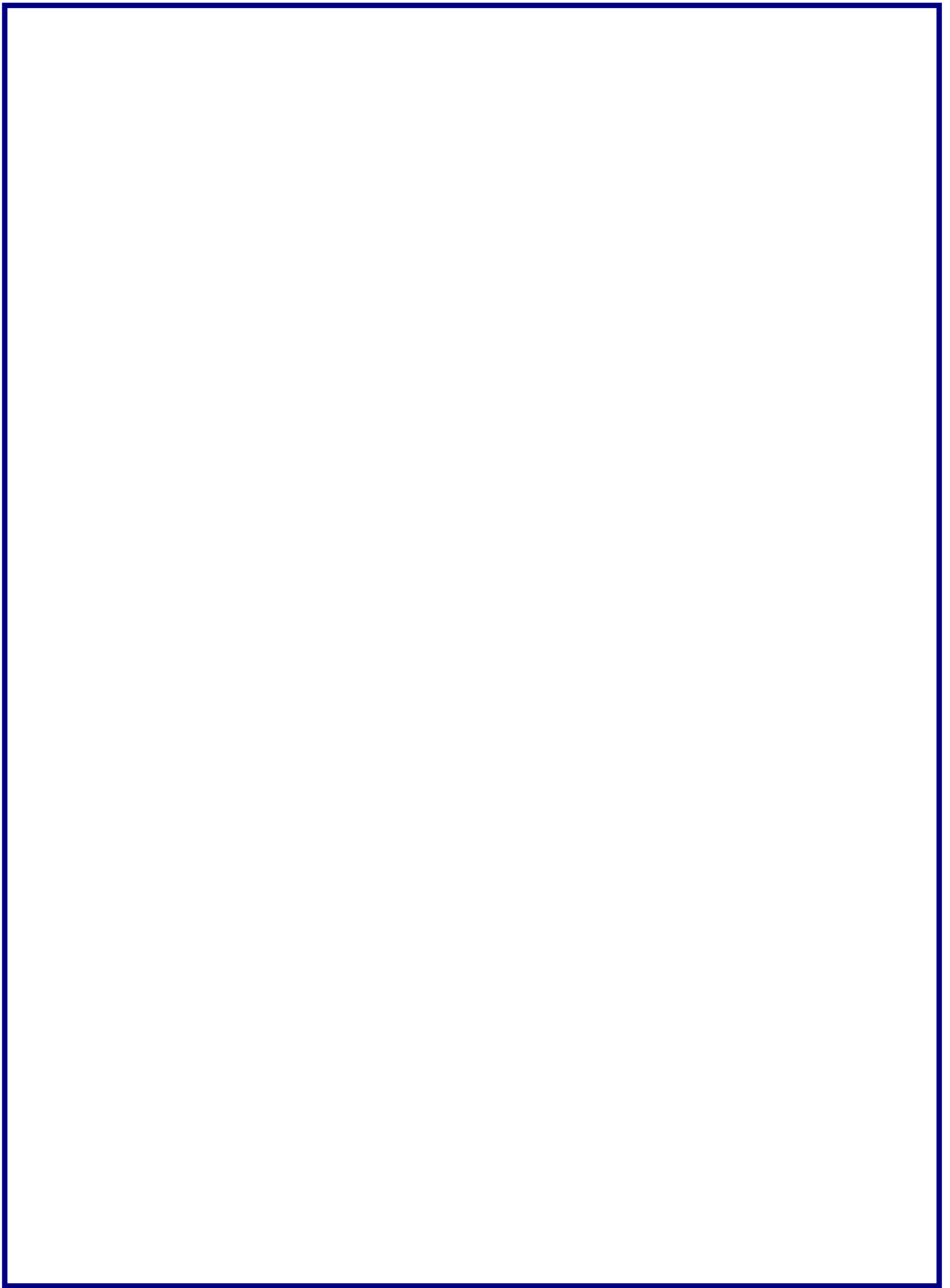
Precisión en el grado de dificultad del cumplimiento de metas. Resulta muy interesante la fijación de metas concretas e indicadores de cumplimiento en el Marco Lógico del Programa. Pero por la índole compleja y amplia de la intervención, los plazos para el cumplimiento de las metas y los indicadores de Ejecución establecidos en el Anexo A-1 del Contrato de Préstamo y los supuestos del Marco Lógico deben contemplar, en el momento de la preparación del Proyecto, una evaluación real y suficiente del grado de dificultad que ofrecerían ítems como los indicados y la identificación de algunos indicadores agregados que permitan medir el impacto del Programa en su totalidad..

Acciones futuras. Los resultados alcanzados en este Programa dejó lecciones para diseñar una nueva operatoria de crédito. Desde mediados del año 2006, el BID ha aprobado el **Programa de Desarrollo Social de la Provincia de Córdoba, ARL-1027**, de manera de dar continuidad a las políticas que se incorporaron durante la ejecución de la operatoria anterior, por un monto de

⁶ Posteriormente, la Provincia solicitó la baja de esta meta, lo que recibió la no-objeción del Banco (ver nota CAR 3550/06)

financiamiento del BID de U\$S 180 millones. El objetivo general del nuevo Programa propuesto, es apoyar a la Provincia de Córdoba en mejorar y ampliar los servicios de educación, atención hospitalaria y de atención a la emergencia habitacional, con el fin de incrementar el bienestar de las familias cordobesas. Los objetivos específicos son mejorar la oferta educativa, la red hospitalaria y las condiciones de vida de familias viviendo en áreas afectados por inundaciones u otros riesgos ambientales críticos. Esto va en línea con una orientación que le permita al Banco construir con los beneficiarios una relación a más largo plazo, a través de un vínculo centrado en objetivos de desarrollo, y en realidades que claramente requieren de un socio (en este caso el Banco) en condiciones de brindar asistencia mucho más allá de la duración de una específica operación de préstamo.

Flexibilidad operativa. Este tipo de Programas, donde se agrupan múltiples intervenciones en diferentes áreas para el desarrollo subnacional, exige prever en las etapas de diseño de mecanismos para flexibilizar y adaptar la estructura del Programa a posibles cambios que puedan ir surgiendo a lo largo de la ejecución del Programa, pero siempre y cuando se respeten los objetivos centrales planteados para el Programa en su conjunto.



Anexo 1

Acta del Taller de Cierre

Anexo 2

Evaluación del Prestatario



Banco Interamericano de Desarrollo
Informe de Terminación de Proyecto –2006 PCR
Evaluación del Prestatario

Nombre del Proyecto: Modernización del Estado de la Provincia de Córdoba	
Agencia(s) Ejecutora(s): Agencia Córdoba de Inversión y Financiamiento Sociedad de Economía Mixta - Provincia de Córdoba	
Prestatario: República Argentina - Provincia de Córdoba	
Fecha de Aprobación del Proyecto: 6 de diciembre de 2000	Fecha Efectividad Contrato: 31 de julio de 2001
Fecha Evaluación Prestatario: 25 de octubre de 2007	Fecha Esperada Taller de Cierre: 25 de octubre de 2007

Clasificación del Desempeño del Proyecto por el Prestatario

La probabilidad de Lograr su Objetivo(s) de Desarrollo:

☐ Muy Probable (MP) ☒ Probable (P) ☐ Poco Probable (PP) ☐ Improbable (I)

Implementación del Proyecto:

☐ Muy Satisfactorio (HS) ☒ Satisfactory (S) ☐ Poco Satisfactorio (PC) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Sostenibilidad de Resultados de Proyecto:

☐ Muy Probable (MP) ☒ Probable(P) ☐ Poco Probable (PP) ☐ Improbable (I)

Comentarios:

Los indicadores incluidos en el Programa dan muestra de que se han cumplido, casi en su totalidad, las 77 metas planteadas. Los objetivos del programa fueron logrados más que satisfactoriamente, demostrando en su conjunto que se han consolidado las bases para un equilibrio fiscal sostenible en el mediano y largo plazo en las cuentas públicas provinciales y se ha dado una respuesta satisfactoria a las demandas de los segmentos más pobres de la sociedad. Estos objetivos son concordantes con el Plan Estratégico de Gobierno planteado a inicios del Programa.

Desempeño del Prestatario

Por favor clasifique su propio desempeño durante la preparación y ejecución del Proyecto:

☐ Muy Satisfactorio (MS) ☒ Satisfactorio (S) ☐ Poco Satisfactorio (US) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Comentarios:

La Agencia Córdoba de Inversión y Financiamiento Sociedad de Economía Mixta (ACIF), por medio de su Unidad Coordinadora del Programa (UCOPRO), fue el Organismo Ejecutor del 12987/OC-AR. Ambas organizaciones, han demostrado gran capacidad para ejecutar el Programa.

Desempeño del Banco

Por favor clasifique el desempeño del Banco durante la preparación y ejecución del Proyecto. Elementos que deben ser considerados, incluir hasta que punto el Banco facilitó la participación en el diseño del proyecto, propuso adecuadas soluciones técnicas a problemas identificados, y respondió a las necesidades del Prestatario (sentido del tiempo a la respuesta del Banco, y selección de tipo de instrumento) así como asistencia técnica (y la flexibilidad de responder a situaciones de emergencia durante la implementación del proyecto. Sus comentarios serán incorporados en el PCR, sin ser alterados). Favor notar que esta sección será replicada sin alterar al cuerpo principal del PCR.

☒ Muy Satisfactorio (MS) ☐ Satisfactorio (S) ☐ Poco Satisfactorio (PS) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Comentarios:

El desempeño del Banco Interamericano de Desarrollo durante la ejecución del Programa ha sido Muy Satisfactorio. Debido a características del programa, relacionadas tanto a la diversidad como a la complejidad, al comienzo de la ejecución la Unidad Coordinadora y el Banco realizaron grandes esfuerzos para el establecimiento de canales de comunicación fluidos y la agilización de los procesos, que permitan una ejecución dinámica y ordenada. Paulatinamente, y con el transcurso del tiempo, se establecieron medios que optimizaron los procesos, permitiendo que se agilizará su ejecución, llegando a culminar el mismo con un porcentaje de utilización de fondos del 99,2% y cumplimentando prácticamente la totalidad de las metas propuestas. La Unidad Coordinadora logró junto al Jefe de Proyecto y el equipo del Banco un trabajo conjunto, que permitió finalizar con éxito la ejecución del Programa.

Sugerencias Adicionales para Mejorar el Desempeño del Banco

Comentarios/sugerencias adicionales para mejorar el futuro desempeño del Banco.

Anexo 3

**Matriz de Indicadores
y Resultados**

MATRIZ DE INDICADORES Y RESULTADOS

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados	Productos Logrados
COMPONENTE I:	I.a.1. Descripción: Cartografía gráfica y temática actualizada. 100% Información Gráfica actualizada, en 18 meses. Unidad: Porcentaje de información gráfica actualizada.	Cartas topográficas digitalizadas incorporadas al sistema / Total de cartas Topográficas
Capacidad Provincial de Administración Tributaria y Financiera Mejorada.	Linea Base 0 (31 jul 2001) Meta Anual / Meta a la Terminación del Proyecto Intermedia (MTP) 100 (31 jul 2007)	(___100%___) (1)
Subcomponente a: Administración Tributaria.	I.a.2. Descripción: Información Alfanumérica y especial integrada y compartida por áreas y municipios. 100% información integrada y disponible en 6 meses. Unidad: Porcentaje de Información Alfanumérica y especial integrada y compartida por áreas y municipios.	Cantidad de información disponible / Total de Información
Subcomponente b: Administración Financiera.	Linea Base 0 (31 jul 2001) Meta Anual / Meta a la Terminación del Proyecto Intermedia (MTP) 100 (31 jul 2007)	(___100%___) (1)
	I.a.3. Descripción: Base catastral alfanumérica y gráfica actualizada. 15 millones metros ² incorporados en 18 meses Unidad: millones metros cuadrados incorporados.	(15 millones metros cuadrados incorporados) (1)
	Linea Base 0 (31 jul 2001) Meta Anual / Meta a la Terminación del Proyecto Intermedia (MTP) 100 (31 jul 2007)	
	I.a.4. Descripción: Sistema de valuación catastral científica implementada. 50% valuación catast. de parcelas ajustada en 18 meses Unidad: Porcentaje de parcelas con valuación recalculada.	Parcelas Valuación recalculada / Total Parcelas
	El BID aprobó la exclusión del presente producto y su meta a través de Nota CAR3550/06 de fecha 25/07/06.	(1) (___50%___)
	Linea Base 0 (31 jul 2001) Meta Anual / Meta a la Terminación del Proyecto Intermedia (MTP)	

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados		Productos Logrados
	I.a.5. Descripción: Sistema de conciliación de impuestos pagados / rendidos implementado. 100% cobranza conciliada en 18 meses. Unidad: % de cobranzas conciliadas.		Cantidad de Cobranzas Conciliadas / Total de cobranzas Rendidas
Linea Base	Meta Anual / Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(__100%__) (2)
0 (01 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	I.a.6. Descripción: Sist. Integral de Tributos implementado 100% funciones implementadas en 18 meses. Unidad: Porcentaje de funciones implementadas.		Funciones Implementadas / Totalidad de Funciones
Linea Base	Meta Anual / Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(__100%__) (3)
0 (01 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	I.a.7. Descripción: Sistema de Selección Automática de Contribuyentes. 100% de contribuyentes seleccionados automáticamente en 18 meses. Unidad: Porcentaje de contribuyentes seleccionados.		Cantidad de casos seleccionados automáticamente / Cantidad de casos
Linea Base	Meta Anual / Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(__100%__) (4)
0 (01 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	I.a.8. Descripción: Fiscalizador con Capacidad Técnica y Material. 100% de los contribuyentes IB fiscalizados en 36 meses (IB Ingresos Brutos). Unidad: Porcentaje de contribuyentes IB fiscalizados.		Cantidad de Contribuyentes Fiscalizados IB / Total de Contribuyentes IB
Linea Base	Meta Anual / Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(__100%__) (5)
0 (01 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados	Productos Logrados
	I.a.9. Descripción: Sector seguimiento a grandes contribuyentes creado 100% sector de contribuyentes creado en 18 meses. 100% de los grandes contribuyentes incorporados. Unidad: Porcentaje de contribuyentes IB incorporados.	Contribuyentes IB incorporados / Total de contribuyentes IB (___100%___) (6)
	I.a.10. Descripción: Plan estratégico de concientización tributaria. % plan y material desarrollado en 10 meses. Unidad: Porcentaje de material desarrollado.	2653 grandes contribuyentes Cantidad de Material desarrollado / Total de Material Previsto
Línea Base	Meta Anual /Intermedia	(___100%___) (7)
0 (01 jul 2001)	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP) 100 (31 jul 2007)	
	I.b.1. Descripción: Presupuesto por programas para todas las jurisdicciones que forman parte del presupuesto general provincial. 100% de los programas disponibles en 36 meses. Unidad: % de jurisdicciones públicas en Internet.	Total de Jurisdicciones en Internet / Todos las Jurisdicciones en el Sector Público Provincial (___100%___) (8) 16/16
Línea Base	Meta Anual /Intermedia	
0 (01 jul 2001)	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP) 100 (31 jul 2007)	
	I.b.2. Descripción: Control de gestión y evaluación de resultados de la gestión (la ciudadanía expresa respecto de su participación en los asuntos gubernamentales). 100% indicadores de gestión identificados en 36 meses Unidad: Porcentaje de Indicadores de Gestión para las distintas Jurisdicciones identificado y definido.	Total de Indicadores de Gestión para las distintas Jurisdicciones identificado y definido / Indicadores de Gestión para toda la Administración. (___100%___) (9)
Línea Base	Meta Anual /Intermedia	100 indicadores centralizados
0 (01 jul 2001)	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP) 100 (31 jul 2007)	

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados		Productos Logrados
	I.b.3. Descripción: Administración financiera unificada (administr. centralizada de los recursos con aplicación descentralizada de los pagos). Prontitud en el pago de obligaciones. 100% del sistema funcionando en 36 meses. Unidad: % de Cuentas Bancarias en Cuenta Única del Tesoro.		Total de Cuentas Bancarias entrando en Cuenta Única del Tesoro / Total de Cuentas Bancarias al Inicio del Proyecto
	Linea Base	Meta Anual / Intermedia	(__100%__) (10)
	0 (01 jul 2001)	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP) 100 (31 jul 2007)	
	I.b.4. Descripción: Sistema de Administración financiera. 100% del sistema funcionando en 36 meses. Unidad: Porcentaje de subsistemas integrados.		Nº de subsistemas integrados / Total de los subsistemas que deben ser integrados (contabilidad, presup., tesoro, crédito público)
	Linea Base	Meta Anual / Intermedia	(__100%__) (11)
	0 (01 jul 2001)	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP) 100 (31 jul 2007)	
	I.b.5. Descripción: Sistema de Crédito y Deuda Pública. 100% del sistema funcionando en 36 meses. Unidad: Porcentaje de módulos desarrollados.		Nº de módulos desarrollados / Total de módulos
	Linea Base	Meta Anual / Intermedia	(__100%__) (12)
	0 (01 jul 2001)	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP) 100 (31 jul 2007)	

Notas Aclaratorias

Sub-Componente I a - Administración Tributaria

(1). Con respecto a los tres primeros Productos esperados: 1 - Cartografía gráfica y temática actualizada; 2 - Información alfanumérica y espacial integrada y compartida por áreas y municipios y 3 - Base catastral alfanumérica y gráfica actualizada:

Se digitalizaron las cartas topográficas, lo que permitió hacer un uso más eficiente, rápido y seguro de las mismas. Se habilitó la posibilidad de consulta de las mismas por parte de agentes externos, como profesionales, por medio de la web.

Han sido implementados tanto el sistema de Información Registral como el nuevo sistema informático de la Dirección General de Catastro (permite digitalizar el 100% de la información catastral, lo que brinda seguridad, agilidad y sobre todo, la conexión en tiempo real con la Dirección de Rentas, para la actualización de altas, bajas y modificaciones sobre inmuebles).

Notas Aclaratorias

Se lograron mejoras en la seguridad sobre el tráfico jurídico-inmobiliario, la celeridad en la tarea de ambos organismos y la capacidad de respuesta. Los sistemas de Rentas, Registro y Catastro se encuentran interconectados entre sí, intercambiando información en tiempo real. Este avance permitió que la Administración Tributaria de la Provincia esté informatizada, digitalizada e interconectada.

Se logró la ampliación de la base catastral sobre la que se grava a los contribuyentes en más de 15 millones de metros cuadrados, con un impacto inmediato en la recaudación provincial.

Producto 4 - Sistema de valuación catastral científica implementada:

Este producto fue excluido del Programa (Nota CAR 3550 de fecha 25/07/06).

(2). Producto 5 -Sistema de conciliación de impuestos pagados-rendidos implementado:

Mejóro el control y la rendición de las obligaciones de los contribuyentes. Se dispone de los recursos en forma más rápida y se brinda seguridad al ciudadano en el cumplimiento de sus obligaciones. Se logró mayor celeridad en la conciliación de impuestos y una menor cantidad de reclamos de los ciudadanos, así como el uso más eficiente de los recursos recaudados.

(3). Producto 6 - Sistema Integral de Tributos implementado (Ampliación Otax):

Permitió la informatización de la base de contribuyentes y su identificación a través del número de CUIT, asociándolo con todos los bienes que generaran un hecho imponible por el que debiera tributarse.

Permitió la depuración y manejo de la base de datos, su cruzamiento con otras bases de datos (AFIP) y su actualización en tiempo real, lo cual disminuyó la evasión.

(4). . Producto 7 - Sistema de Selección Automática de Contribuyentes:

Permitió la identificación de los contribuyentes de interés fiscal, para realizar tareas de inteligencia fiscal y fiscalización. Este Sistema permite definir el universo de contribuyentes incluidos en los planes anuales de fiscalización, y contribuye a disminuir la evasión.

(5). Producto 8 - Fiscalizador con Capacidad Técnica y Material:

Como efecto inmediato del incremento de las capacidades se produjo un notable incremento en la cantidad de contribuyentes fiscalizados.

(6). Producto 9 - Sector seguimiento a grandes contribuyentes creado:

El efecto inmediato fue la posibilidad de realizar un seguimiento mensual de más de 2653 grandes contribuyentes en el cumplimiento de las obligaciones tributarias, siendo éste segmento de contribuyentes el que más recursos aportan. Se obtuvo una distribución más equitativa de la presión tributaria en la masa de contribuyentes.

(7). Producto 10 - Plan estratégico de concientización tributaria:

El Plan delineado permitirá instalar en la conciencia ciudadana la noción de responsabilidad tributaria como eje fundamental para que el Estado cumpla con sus deberes y obligaciones.

Se incorporaron a la currícula oficial del Sistema Educativo de la Provincia de Córdoba, específicamente en el área de las Ciencias Sociales, en Formación Ética y ciudadana, y Formación Ética y Humanidades, a partir del ciclo lectivo 2007, los ejes temáticos: (i) la formación en valores, (ii) una convivencia

Notas Aclaratorias

democrática y (iii) hacia una cultura tributaria.

A los fines de lograr los objetivos descriptos, se suscribieron convenios entre el Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba, la Administración Federal de Ingresos Públicos y la Dirección de Rentas de la Provincia.

Sub-Componente I.b - Administración Financiera

(8). Producto 1 - Presupuesto por programas para todas las jurisdicciones que forman parte del presupuesto general provincial:

Se lograron mejoras en el procedimiento de elaboración del presupuesto. Se puso a disposición del público, a través de la página web del gobierno provincial, la información sobre el presupuesto y la gestión financiera del gobierno, dando mayor transparencia al accionar del Estado.

(9). Producto 2 - Control de gestión y evaluación de resultados de la gestión (la ciudadanía se expresa respecto de su participación en los asuntos gubernamentales):

Se han identificado indicadores básicos de gestión para cada jurisdicción.

Este proceso se ha realizado junto con el Modelo de Planificación Estratégica y Control de Gestión, llegando a un tablero de comando que maneja 100 indicadores centralizados para el seguimiento general de la gestión del Gobierno. Constituyen una herramienta que entrega información cuantitativa respecto al logro o resultado en la entrega de los productos (bienes o servicios) generados por la institución, cubriendo aspectos cuantitativos de ese logro.

(10). Producto 3 - Administración financiera unificada (administración centralizada de los recursos con aplicación descentralizada de los pagos) y prontitud en el pago de las obligaciones:

Se registra un importante avance en materia del control de los fondos erogados por la provincia, y a su vez, una disminución sustancial del costo de mantenimiento, el cual se redujo en un 70%. Esta elección, sobre el mecanismo de Cuenta Unica, responde, justamente al objetivo de disminuir sustancialmente el trabajo administrativo y permitir cierta autonomía administrativa a los distintos Servicios Administrativos Financieros, pero manteniendo un estricto control por parte de la Tesorería General de la Provincia de los fondos utilizados. La administración de los recursos es centralizada con aplicación descentralizada de los pagos, permitiendo tener total control y administración de los fondos públicos desde una sola cuenta

(11). Producto 4 - Sistema de Administración financiera:

Se han integrado, bajo un mismo sistema de información, aspectos clave como presupuesto, contabilidad, tesorería y deuda pública. Ello ha permitido unificar y homogeneizar procedimientos y concentrar toda la información de la Administración General Provincial en un único sistema, que permite información confiable, oportuna y transparente y asegura la coherencia de la misma desde la etapa de formulación presupuestaria, hasta el registro contable del devengado y su posterior pago.

(12). Producto 5 - Sistema de Crédito y Deuda Pública:

Brinda un sistema que se adapta a las necesidades en materia de identificación, registro y devengamiento de las obligaciones financieras de la provincia.

Notas Aclaratorias

El Sistema de Crédito y Deuda Pública permite una administración más eficiente de la información y su vinculación en tiempo real con el Sistema Integrado de Administración Financiera.

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados			Productos Logrados
COMPONENTE II: Administración General del Estado. Subcomponente a: Organización y Gestión Pública. Subcomponente b: Articulación con las Municipalidades.	II.a.1. Descripción: Existe planeamiento estratégico y un sistema de evaluación de resultados institucionalizado en el P E Provincial. 100% del sistema funcionando en 10 meses. Unidad: Porcentaje de áreas sistematizadas y funcionamiento satisfactorio.			Áreas sistematizadas/ Áreas del Poder Ejecutivo
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(___95%___) (13) 19/20
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	II.a.2. Descripción: Empadronamiento de los agentes del Poder Ejecutivo. Entidades Autárquicas, Empresas del Estado, etc., realizado. 100% empleados Públicos re empadronados en 4 meses Unidad: % de empleados Públicos reempadronados.			Nº de empleados públicos/ Total de empleados
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(___100%___) (14)
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	II.a.3. Descripción: Planeamiento Estratégico de los RRHH realizado. 100% del planeamiento realizado en 8 meses. Unidad: Porcentaje de Personal Superior relevado.			Nº de Personal Superior (Hasta Jefe de Sección inclusive) relevados / Total Personal Superior
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(___100%___)(15)
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	II.a.4. Descripción: Personal Superior de la Administración Pública capacitado con orientación al Nuevo Modelo del Estado. 100% del personal superior capacitado en 36 meses. Unidad: Porcentaje de personal superior capacitado.			Cantidad de personal superior capacitado / Total de personal superior a capacitar

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados			Productos Logrados
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(___100%___) (16)
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	II.a.5. Descripción: Nivel técnico profesional de la Administración Pública reconvertidos y Capacitados con orientación al Nuevo Modelo del Estado 100% del Personal Técnico Profesional capacitado, en 36 meses. Unidad: Porcentaje de personal profesional y técnico capacitado.			Cantidad de personal profesional y técnico capacitado / Total de personal profesional y técnico a capacitar (___100%___)(16)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	II.a.6. Descripción: Nivel operativo de la Primera Administración Pública Reconvertidos y Capacitados con Orientación al Nuevo Modelo del Estado. 100% Personal Nivel Operativo Reconvertido, en 36 meses Unidad: Porcentaje de personal Operativo a Reconvertir.			Cantidad de Personal Operativo de la Administración Pública Convertido / Total de personal Operativo a Reconvertir (___100%___) (16)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	II.a.7. Descripción: Elaboración del Diagnostico y Propuesta para la Modernización previsional. 100% Cálculos realizados en 4 meses. Unidad: Porcentaje de personal Operativo a Reconvertir.			Cantidad de cálculos ejecutados / Total de cálculos (___100%___) (17)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados			Productos Logrados
	II.a.8. Descripción: Valuación actuarial. 100% Balance actuarial presentado en dos meses. Unidad: Porcentaje de grupos evaluados.			Cantidad de grupos evaluados / Total de grupos a evaluar (__100%__) (17)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	II.a.9. Descripción: Esta Organizada y Funciona una ventanilla única de atención al ciudadano (call center) 100% Ventanilla única organizada y funciona en 12 meses Unidad: Porcentaje de trámites sistematizados.			Cantidad de trámites sistematizados / Total de trámites de las áreas del Gobierno Provincial (__100%__) (18)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	II.a.10. Descripción: Se esta Aplicando el Sistema Informatizado de Gestión de Compras Integral en todas las áreas del Gobierno Provincial. 100% del Sistema desarrollado y operando en 12 meses Unidad: % de Compras incorporadas al sistema.			Cantidad de Compras incorporadas al sistema / Total de Compras (__0__) (19)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	Se dio por cumplida esta meta. En realidad, se incorpora al sistema la información sobre la licitación pero no se realizan compras por vía informática.			
	II.a.11. Descripción: Registro Central de Bienes Inmuebles del Estado Provincial Institucionalizado. 100% del Centro Funcionando en 30 meses. Unidad: Porcentaie de inmuebles registrados.			Cantidad de inmuebles registrados / Total de inmuebles

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados			Productos Logrados
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(____100%____) (20)
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	II.a.12. Descripción: La red informática provincial está funcionando con mayor capacidad de procesamiento y seguridad física y lógica. 100% ampliación y seg. de la red realizada en 10 meses Unidad: Porcentaje de informes periódicos presentados.			Cantidad de puntos conectados a la red y puestos de trabajo / Cantidad total de puntos y puestos de trabajo a conectar.
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
				(____100%____) (21)
Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados			Productos Logrados
	II.b.1. Descripción: Estudio de la estructura de funcionamiento de los entes intermunicipales. 100% de los estudios realizados en 6 meses Unidad: Porcentaje de informes periódicos presentados.			Cantidad de informes periódicos presentados/ Cantidad total de informes a presentar a lo largo del estudio (____100%____) (22)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	II.b.2. Descripción: Diagnóstico de la realidad económica - financiera y de los sistemas y procedimientos administrativos de los municipios y comunas. 100% de los estudios realizados en 6 meses. Unidad: Porcentaje de Compras incorporadas al sistema.			Cantidad de informes presentados/ Cantidad de informes a presentar (____100%____) (22)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	

Notas Aclaratorias

Sub-Componente II.a - Organización y Gestión Pública

(13). Producto 1 - Existe planeamiento estratégico y un sistema de evaluación de resultados institucionalizado en el Poder Ejecutivo Provincial:

Con la creación de la Subsecretaría de Control de Gestión (Decreto Provincial 663/2005 –creación, atribuciones y obligaciones) y del Sistema de Gestión por Objetivos (SGO), se avanzó significativamente hacia la instauración de planeamiento estratégico y la aplicación de un sistema de evaluación de resultados a nivel de todo el Poder Ejecutivo Provincial. Actualmente, reportan a este sistema 19 de los 20 organismos dependientes del Poder Ejecutivo Provincial, y se espera que para fines de éste año se incorpore el Ministerio de Seguridad que es el único restante.

(14). Producto 2 -Empadronamiento de los agentes del Poder Ejecutivo. Entidades Autárquicas, Empresas del Estado, etc., realizado:

Se realizó el reempadronamiento de los agentes del Poder Ejecutivo, obteniendo la información necesaria para poder gestionar de manera eficiente y eficaz los recursos humanos de la administración pública provincial.

(15). Producto 3.- Planeamiento Estratégico de los RRHH realizado (DP):

Se dispone de un sistema de planeamiento estratégico de los recursos humanos.

(16). Con respecto a los 3 Productos referidos a la capacitación con orientación al Nuevo Modelo del Estado del personal del Estado Provincial (Producto 4 – Personal Superior de la Administración Pública; Producto 5 -Nivel técnico profesional de la Administración Pública y Producto 6 -Nivel operativo de la Primera Administración Pública):

Se ha realizado un programa de capacitación de personal de conducción, nivel técnico profesional y nivel operativo de la Administración Pública, con orientación al Nuevo Modelo del Estado. Durante la vigencia del Programa se realizaron 13.288 capacitaciones (totalizadas capacitaciones informáticas y de gestión administrativa y organizacional).

(17). En lo que hace a los Productos 7 - Elaboración del Diagnostico y Propuesta para la Modernización previsional y 8 - Valuación Actuarial: se ha elaborado el diagnóstico y se ha avanzado en el plan de modernización del sistema previsional, con la valuación actuarial, manuales de procedimiento y programas de atención a los beneficiarios.

(18). Producto 9 – Está organizada y en funcionamiento una ventanilla única de atención al ciudadano ("call center"):

Se implementó el Sistema Único de Atención al Ciudadano (SUAC), sistema informático común a toda la administración pública provincial que se utiliza para el registro de las actuaciones, asegurando a cada ciudadano el derecho a la identificación numérica de todo trámite que se inicie ya sea personalmente o por correo.

Este sistema permite el registro de la totalidad de la documentación que ingresa a las Mesas de Entradas de los distintos Ministerios del Poder Ejecutivo de la Provincia, Fiscalía de Estado y Secretaría General de la Gobernación y Control de Gestión mediante la utilización de un código de barras que identifica cada trámite ingresado.

El 20 de diciembre de 2005 el IRAM otorgó al Gobierno de la Provincia de Córdoba, Secretaria General de la Gobernación y Control de Gestión, el Certificado de Gestión de Calidad que cumple con los requisitos de la Norma: IRAM-ISO 9001:2000 – Registro Número 9000 – 1492.

Notas Aclaratorias

(19). Producto 10 - Se incorpora al Sistema Informatizado de Gestión de Compras Integral la información sobre las licitaciones de en todas las áreas del Gobierno Provincial, aunque no se realizan compras por vía informática.

(20). Producto 11 - Registro Central de Bienes Inmuebles del Estado Provincial Institucionalizados :

Se diseñó e implementó un Registro Central de Bienes Inmuebles del Estado provincial.

(21). Producto 12 - La Red Informática Provincial está funcionando con mayor capacidad de procesamiento y seguridad (física y lógica):

Se ha renovado el parque informático, incrementando la capacidad de almacenamiento y procesamiento del Centro de Cómputos de la Provincia, denominado el "Super Centro", y se ha armado un "Anillo Digital Metropolitano" que permite enlazar las dependencias públicas a través de fibra óptica y más de 1400 puestos de servicio distribuidos en la red.

Subcomponente II.b - Articulación con las Municipalidades

Con respecto a los Producto 1 - Estudio de la estructura de funcionamiento de los entes intermunicipales y Producto 2 - Diagnóstico de la realidad económica - financiera y de los sistemas y procedimientos administrativos de los municipios y comunas, una vez desarrollados, tanto el Estudio como el Diagnóstico previsto se ha podido avanzar en el desarrollo de políticas de descentralización de la administración pública provincial

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados			Productos Logrados
<p>COMPONENTE III:</p> <p>Control de la Gestión Pública. Modernización del Poder Legislativo y fortalecimiento del Tribunal de Cuentas de la Provincia.</p> <p>Subcomponente a: Poder Legislativo. El Subcomponente a incluyó dos metas más que las establecidas en el Anexo A-1: 6. Reformas en la Infraestructura de la Legislatura y 7. Programa de Difusión en escuelas sobre el Poder Legislativo. Ambas fueron dadas por cumplidas.</p> <p>Subcomponente b: Control Externo.</p>	<p>III.a.1.Descripción: Manual de Procedimientos de trámites administrativos elaborados. 100% del manual elaborado en 4 meses. Unidad: porcentaje de procedimientos normatizados.</p>			<p>Cantidad de procedi-mientos normatizados/ Total de Procedimientos</p> <p>(____100%____) (23)</p>
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		1 (31 jul 2007)	
	<p>III.a.2.Descripción: Ingeniería de puestos y Evaluación de Desempeño Implementado. 100% del plan implementado en 10 meses. Unidad: porcentaje de Personal cualificado y calificado.</p>			<p>Cantidad de Personal cualificado y calificado / Total del Personal</p> <p>(____100%____) (23)</p>
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		1 (31 jul 2007)	
	<p>III.a.3.Descrip.: Serv. de información y atención al ciudadano instalado. 100% de equipos instalados en 4 meses. Unidad: porcentaje de Equipos instalados.</p>			<p>Cantidad de Cantidad de Equipos instalados / Total de equipos previstos</p> <p>(____100%____) (23)</p>
	Linea Base	Meta Anual /Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		1 (31 jul 2007)	
	<p>III.a.4.Descripción: Sistema informatizado de seguimiento de trámites jurídicos implementados. 100% de módulos implementados en 14 meses. Unidad: porcentaje de módulos implantados.</p>			<p>Cantidad de módulos implantados / Total de módulos previstos</p> <p>(____100%____) (23)</p>
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		1 (31 jul 2007)	

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados			Productos Logrados
	III.a.5. Descripción: Sistema de Gestión Legislativa y Portal Legislativo Implantado. 100% de los módulos implantados en 2 meses. Unidad: porcentaje de procedimientos normatizados.			Cantidad de módulos implantados / Total de módulos previstos (____0____) (23)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		1 (31 jul 2007)	
	III.b.1. Descripción: Intervención Previa selectiva sobre contrataciones y actos administrativos que dispongan gastos 100% de intervenciones selectivas en 12 meses. Unidad: porcentaje de procedimientos normatizados.			Cantidad de expedientes informatizados / Cantidad de expedientes intervenidos. (____0____) (24)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		1 (31 jul 2007)	
	La Provincia desistió de avanzar en esta modificación, ver Externalidades, en este mismo Informe.			
	III.b.2. Descripción: Auditoria de regularidad y de evaluación del control interno con determinación de estándares de confiabilidad. 100% de unidades ejecutoras fiscalizadas en 12 meses. Unidad: porcentaje de auditorías realizadas.			Cantidad de auditorías realizadas / Cantidad de unidades ejecutoras a fiscalizar (____100%____) (25)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		1 (31 jul 2007)	
	III.b.3. Dscrip.: Auditorias operativas y gestión sobre ingresos y gastos. 100% de las unidades ejecutoras auditadas en 12 meses Unidad: porcentaje de procedimientos normatizados.			Cantidad de auditorías realizadas / Cantidad de unidades ejecutoras (____100%____) (25)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		1 (31 jul 2007)	

Notas Aclaratorias

Subcomponente III.a - Poder Legislativo

- (22). Producto 1 - Manual de Procedimientos de trámites administrativos elaborados;
Producto 2 - Ingeniería de puestos y Evaluación de Desempeño Implementado;
Producto 3 - Servicio de información y atención al ciudadano instalado;
Producto 4 - Sistema informatizado de seguimiento de trámites jurídicos implementados;
Producto 5 - Sistema de Gestión Legislativa y Portal Legislativo Implantado;
Producto 6 - Reformas en la Infraestructura de la Legislatura;
Producto 7 - Programa de Difusión en escuelas sobre el Poder Legislativo:

Se han generado mecanismos administrativos para mejorar las capacidades del Poder Legislativo, se elaboraron manuales de procedimientos de trámites administrativos, lo que aportó ordenamiento y mayor capacidad de gestión en las áreas operativas del Poder Legislativo. Se implementó un sistema informatizado de seguimiento de expedientes judiciales, que se suma al control de la gestión legislativa y al seguimiento de los diferentes proyectos; el sistema de gestión de sesiones se encuentra instalado y funcionando, se implantó un servicio informatizado de atención al ciudadano, se realizaron cursos de capacitación para el personal de la Legislatura, se ha refuncionalizado y refaccionado la infraestructura. Se ha puesto en marcha un sistema informatizado de la legislación provincial vigente, que incorpora 6000 leyes provinciales en formato de texto digital al portal web de la Legislatura. Todas las oficinas del Poder Legislativo están en red, con recursos de Internet y correo electrónico. Se ha ejecutado el proyecto Recinto Digital permitiendo el Voto Electrónico, con cableado, micrófono y sistema de pedido de palabra. Se completó el sistema de seguimiento legislativo de la Comisión Interparlamentaria de Región Centro y el portal en Internet asociado. Se ha promovido la apertura de la Legislatura a la población a través de la participación de los ciudadanos en diferentes Programas (se pueden mencionar, entre otros, los programas "La Legislatura va a la Escuela" y "Parlamento y Sociedad"). Se han realizado actividades educativas con alumnos de escuelas primarias y secundarias de la provincia de Córdoba, acerca de la misión y funcionamiento del Poder Legislativo.

Subcomponente III.b - Control Externo

- (23). Con respecto a los Productos: 1 - Intervención Previa selectiva sobre contrataciones y actos administrativos que dispongan gastos; 2 - Auditoría de regularidad y de evaluación del control interno con determinación de estándares de confiabilidad y 3. - Auditorías operativas y de gestión sobre ingresos y gastos:
- (24). En lo atinente a la Intervención Previa selectiva sobre contrataciones y actos administrativos que dispongan gastos, ya se indicó en "Externalidades" que la Provincia solicitó la exclusión de esta meta, dado que no resultó factible la sanción de la Ley que permitiera efectuar el control muestral. No obstante, el Tribunal de Cuentas, al continuar con el control del preventivo del 100%, reforzó las iniciativas conducentes a lograr mayor agilidad y eficacia en los procedimientos, de manera de evitar las demoras burocráticas propias del voluminoso traslado físico de expedientes que conspiraban contra un funcionamiento ágil y eficiente.
- (25). Se realizan auditorías de regularidad y sobre los Estados Contables de las Agencias, Empresas del Estado y organismos Descentralizados, donde el

Notas Aclaratorias

Tribunal de Cuentas tiene competencia.

Se ha fortalecido la estructura y la capacidad operativa del Tribunal de Cuentas.

Se ha acondicionado nuevas oficinas para la Dirección del Departamento Informático.

Se ha ejecutado el desarrollo del software diseñado exclusivamente desde la óptica del órgano de control y se ha adquirido equipamiento informático de apoyo.

El personal participó del plan de capacitación sobre el nuevo modelo de Estado, además de capacitaciones específicas para Auditorías de Gestión, Control Interno, Informática y Ambientales que han contado con financiamiento de recursos del Préstamo.

Con apoyo del Préstamo, ha renovado sus capacidades tecnológicas tanto en infraestructura como en equipamiento informático, y ha fortalecido la Subgerencia de Sistemas en personal para el nuevo equipamiento del centro de cómputos y el nuevo sistema informático.

Asimismo, se han celebrado acuerdos con otros organismos a nivel nacional, y se ha continuado con las actividades de cooperación en el Secretariado Permanente de Tribunales de Cuentas de Argentina, y hacia el interior de la Provincia con los Tribunales de Cuentas municipales y comunales.

Con relación a las auditorías operativas y de gestión sobre ingresos y gastos, en ocasión de la auditorías anuales, el Tribunal de Cuentas realiza todas las verificaciones conducentes a controlar que todos los ingresos financieros de los organismos hayan sido efectivamente ingresados a las cuentas oficiales, correctamente registrados contablemente, y sus montos se comprueban con la información de los organismos externos recaudadores de la recaudación provincial o receptores de las transferencias nacionales. Con respecto a los gastos, en sus aspectos legales, financieros y contables, el Tribunal realiza el control externo de la totalidad de los egresos

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados			Productos Logrados
<p>COMPONENTE IV:</p> <p>Capacidad de las organizaciones prestadoras de servicios sociales ampliada y mejorada (educación, salud, atención a grupos vulnerables, acceso a la justicia y seguridad jurídica).</p> <p>Subcomponente a: Gestión y Cobertura del Sistema Educativo.</p> <p>Subcomponente b: Gestión de Servicios de Salud.</p> <p>Subcomponente c: Atención a los grupos vulnerables.</p> <p>Subcomponente d: Acceso a la Justicia y Seguridad Jurídica.</p>	<p>IV.a.1.Descripción: Dispositivo de incremento de las capacidades de autonomía escolar, a través de criterios organizativos y de desarrollos de recursos humanos y conducción. 50% de los 6.000 directores y supervisores en 30 meses. Unidad: Porcentaje de reducción en número de docentes c/cargos y horas en 2 o más escuelas.</p>			<p>Directivos y Supervisores Capacitados / 6000 Directivos y Supervisores</p>
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(__116%__) (26) 7000/6000
	0 (01 ago 2001)		50 (31 jul 2007)	
	<p>IV.a.2.Descripción: Sistema de monitoreo de la gestión escolar diseñado e instalado en las escuelas. 3.500 escuelas estatales con sistema de monitoreo de gestión escolar instalado en 36 meses. Unidad: Porcentaje de Escuelas estatales con sistema de monitoreo de Gestión Escolar.</p>			<p>Escuelas estatales con sistema de monitoreo de Gestión Escolar / 3500 escuelas estatales.</p>
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(__155%__) (27) 5400/3500
	0 (01 ago 2001)		80 (31 jul 2007)	
	<p>IV.a.3. Descripción: Obras de infraestructura de construcción de escuelas nuevas y ampliación y/o adecuación de escuelas existentes. 280.000 m² en 30 meses. Unidad: Porcentaje de m² construidos.</p>			<p>m² construidos / 280.000 m² previstos (__143%__) (28) 401.927/280.000</p>
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	<p>IV.a.4.Descripción: Escuelas dotadas de mobiliario. 450 escuelas en 30 meses. Unidad: Porcentaje de Escuelas dotadas de equipamiento mobiliario.</p>			<p>Escuelas dotadas de equipamiento mobiliario / 450 escuelas beneficiarias</p>

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados			Productos Logrados
	Línea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(____100%____) (29)
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	IV.a.5.Descripción: Escuelas Provistas de Libros de Textos, manuales de Literatura, científicos, de consulta, enciclopedias, diccionarios. 1200 escuelas en 36 meses. Unidad: Porcentaje de Escuelas dotadas de libros y material bibliográfico.			Escuelas provistas de libros y material bibliográfico / 1200 escuelas beneficiarias
	Línea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(____113%____) (30)
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	1357/1200
	IV.a.6.Descripción Escuelas provistas de material didáctico para alumnos y para dotar las aulas (mapas, videos, software, juegos, suscripciones, insumos de laboratorio). Unidad: % de Escuelas provistas de material didáctico.			Escuelas provistas de libros y material bibliográfico / 1200 escuelas previstas
	Línea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(____110%____) (31)
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	1328/1200
	IV.a.7.Descripción: Sistema Implementado de asignación a escuelas de escasos recursos mediante concursos competitivos para el desarrollo de materiales didácticos innovadores. 2880 Proyectos en 30 meses. Unidad: % de Escuelas provistas de material didáctico.			Escuelas provistas de material didáctico / 1364 escuelas beneficiarias (____100%____) (32)
	Línea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados			Productos Logrados
	Se realizaron concursos de proyectos en las 1500 escuelas evaluadas como de mayores necesidades insatisfechas. Se otorgaron asignaciones a 1364 escuelas cuyos proyectos resultaron seleccionados. El BID ha aprobado la modificación del indicador a través de Nota CAR 3530/06. Se consideró la meta como cumplida.			
	IV.a.8.Descripción: Docentes capacitados mediante cursos de capacitación seleccionados por los docentes en el marco de las prioridades pedagógicas y los proyectos de la escuela. 4.000 docentes en 30 meses. Unidad: Porcentaje de Docentes capacitados.			Docentes capacitados / 4.000 docentes beneficiarios (____100%____) (33)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	El BID ha aprobado la modificación del indicador a través de Nota CAR 3338/06.			
	IV.b.1.Descripción: 35 Oficinas de Atención de Usuarios fortalecidas 100% de la Oficina funcionando en 6 meses. Unidad: % de Reclamos formalmente respondidos.			Reclamos formalmente respondidos / Reclamos realizados (____100%____) (34)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (01 ago 2001)		100 (31 jul 2007)	
	IV.b.2.Descripción: Modelo a aplicar para lograr el monitoreo dinámico de las prestaciones de los afiliados del IPAM por patología, zona, nivel de atención y del tipo de prestador. 100% de los Afiliados monitorizados en 6 meses. Unidad: Porcentaje de afiliados monitoreados.			Cantidad de afiliados monitoreados / Total de afiliados a monitorear. (____100%____) (34)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (01 ago 2001)		80 (31 jul 2007)	

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados			Productos Logrados
	IV.c.1.Descripción: Sistema de Indicadores de Gestión. 100% del sistema desarrollado en 12 meses. Unidad: Porcentaje de módulos desarrollados.			Cantidad de módulos Desarrollados / Total de Módulos a desarrollar (____100%____) (35)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	IV.c.2.Descripción: Registro de familias en situación de vulnerabilidad social 100.000 Familias Registradas en fichas FIBAPS, en 24 meses Unidad: Porcentaje de familias registradas.			Cantidad de familias registradas / Total de Familias (____100%____) (36)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	IV.c.3.Descripción: Sistema de Supervisión y evaluación de programas sociales. 40 Programas Sociales supervisados y evaluados en 24 meses. Unidad: % de Programas supervisados y evaluados.			Programas supervisados y evaluados / Total de Programas Sociales (____100%____) (37)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	IV.c.4.Descripción: Diagnostico de crecimiento y desarrollo de niños de 2 a 5 años PPANF. 10.000 niños de 2 a 5 años en 24 meses. Unidad: Porcentaje de niños relevados.			Cantidad de niños relevados / Total de niños bajo el programa. (____100%____) (38)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	IV.c.5. Descripción: Carga y análisis datos Sistema SPSS a Municipios. 750 personas capacitadas en 36 meses Unidad: Porcentaje de personas capacitadas.			Cantidad de personas capacitadas / Total de personas

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados			Productos Logrados
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(____100%____) (39)
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	El BID calificó ésta meta como cumplida en forma parcial en su Nota CAR2684/2007.			
	IV.c.6.Descripción: Desarrollo de Programa para jóvenes solidarios. 3000 jóvenes capacitados y 11.100 becados, en 36 meses Unidad: Porcentaje de jóvenes capacitados.			Cantidad de jóvenes capacitados e insertos en el sistema formal / Total de jóvenes
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(____%____) (40)
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	IV.c.7.Descripción: Formación en atención de ancianos en domicilio. 240 cuidadores domiciliarios formados en 36 meses. Unidad: Porcentaje de jóvenes capacitados.			Cantidad de cuidadores capacitados / Total de cuidadores
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(____%____) (41)
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	IV.c.8.Descripción: Reinserción de niños y adolescentes en ámbitos fam. 3000 niños y adolescentes en 36 meses. Unidad: Porcentaje de menores desinstitutionalizados.			Cantidad de menores desinstitutionalizados / Total de la población asistida
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(____100%____) (42)
	0 (01 ago 2001)		100 (31 jul 2007)	
	IV.c.9.Descripción: Cobertura especial para niños y adolescentes en situación de calle. 1800 menores asistidos en 36 meses. Unidad: Porcentaje de niños asistidos.			Cantidad de niños asistidos / Total MC
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(____100%____) (43)

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados			Productos Logrados
	0 (01 ago 2001)		100 (31 jul 2007)	
	IV.c.10.Descripción: Red de coordinac. y articulación de la gestión social. 237 municipios,170 comunas y 40 ONGs en red en 36 meses Unidad: Porcentaje de municipios, comunas y ONGs conectados en red de información social.			Cantidad de municipios, comunas y ONGs conecta-dos en red de información social / total
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	(____100%____) (44)
	IV.c.11.Descripción: Viviendas construidas conectadas a la infraestructura de servicios básicos y sociales. (*) No menos del 80% (es decir 7.479 familias) de los Grupos Vulnerables afectados por las Inundaciones del Río Suquía (El padrón de familias identificadas como vulnerables localizadas en zonas inundables es de 9.349). Unidad: Cantidad de viviendas construidas.			Cantidad de viviendas construidas
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(____8277____) (45) 88,53%
	0 (31 jul 2001)		80% (31 jul 2007)	
	IV.c.12. Descripción: Capacitación de las familias atendidas para su mejor integración social. Unidad: Porcentaje de familias capacitadas.			100% de las familias capacitadas para su mejor integración social.
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(____8129____) (46) 98,21%
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	IV.c.13. Descripción: Remediación del pasivo ambiental de las áreas liberadas. 100% de las zonas de asentamientos erradi-cadas remediadas (Indicador sugerido: hectáreas remediadas / hectáreas previstas). Unidad: Porcentaje de Hectáreas remediadas.			Hectáreas remediadas / hectáreas previstas
				(____100%____) (47)

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados			Productos Logrados
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	N° de oficinas informatizadas, descentralizadas / Total de oficinas planeadas. (____100%____) (48)
	500h (31jul2001)		100% (31 jul 2007)	
	IV.d.1.Descripción: Informatización del Registro Público y descentralización de inspección de sociedades Jurídicas. 100% de Registro Informatizado y descentralizado en 36 meses. Unidad: Porcentaje de oficinas informatizadas, descentralizadas.			
	Linea Base	Meta Anual /Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	IV.d.2. Descripción: Creación del Fuero Penal Económico. 100% del Fuero funcionando en 36 meses. Unidad: Porcentaje de sentencias.			% actual de sentencias / 100% de denuncias al inicio del 3° Año, con sentencia dentro de los 8 meses desde la denuncia o querella. (____%____) (49)
	Linea Base	Meta Anual /Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	IV.d.3.Descripción: Creación de la Oficina anticorrupción. 100% de la Oficina funcionando en 36 meses. Unidad: Porcentaje de Irregularidades llevadas a los tribunales.			Irregularidades llevadas a los tribunales / 100% de irregularidades detectadas (____%____) (50)
	Linea Base	Meta Anual /Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	IV.d.4.Descripción: Desarrollo e implementación de la Oficina de Métodos de Resolución alternativa de conflictos. 100% de la oficina de control en 36 meses. Unidad: Porcentaje de centros de mediación funcionando.			N° de centros de mediación funcionando / Total de centros planeados (____100%____) (51)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados			Productos Logrados
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	

Notas Aclaratorias

Sub-Componente IV.a - Gestión y Cobertura del Sistema Educativo

(26). Producto 1 - Dispositivo de incremento de las capacidades de autonomía escolar, a través de criterios organizativos y de desarrollos de recursos humanos y conducción:

Dispositivo de incremento de las capacidades de autonomía escolar, a través de criterios organizativos y de desarrollo de recursos humanos de conducción escolar (directivos y supervisores), diseñado y aplicado. Genera como efecto inmediato mayores márgenes de autonomía en diferentes niveles de gestión: supervisores en el sistema, directivos en las instituciones y docentes en las aulas - Se superó el indicador de ejecución con 7.000 directivos y supervisores capacitados.

(27). Producto 2 - Sistema de monitoreo de la gestión escolar diseñado e instalado en las Escuelas:

Mediante la implementación del "Informe mensual de las escuelas", se permite el monitoreo sostenido y a largo plazo de la gestión autónoma de las escuelas, que se sustenta en el sistema de información de la gestión escolar, implementado en el sistema educativo provincial. Se superó ampliamente el indicador de ejecución que era de 3500 escuelas al instalarse el sistema en 5.400 escuelas estatales.

(28). Producto 3 - Obras de infraestructura realizadas para la construcción de escuelas nuevas y ampliación y/o adecuación de escuelas existentes:

Con el objetivo de expandir la oferta edilicia y mejorar la cobertura de la población en edad escolar se realizaron obras de infraestructura para la construcción de escuelas nuevas y ampliación y/ o adecuación de escuelas existentes. Se han terminado y entregado 218 nuevos establecimientos escolares habiéndose construido 401.927 metros cuadrados y se han reparado y ampliado 111 escuelas existentes.

(29). Producto 4 - Escuelas dotadas de equipamiento mobiliario:

Se han equipado 450 escuelas beneficiarias con nuevo equipamiento mobiliario, por lo tanto el Indicador de ejecución ha sido alcanzado.

(30). Producto 5 -Escuelas Provistas de Libros de Textos, manuales de Literatura, científicos, de consulta, enciclopedias, diccionarios:

Se obtiene como efecto inmediato e impacto a mayor plazo, el sostenido incremento de las capacidades y habilidades lingüísticas y comunicativas de los alumnos provenientes de sectores desfavorecidos. El indicador de ejecución pedía 1.200 escuelas en 36 meses y se llegó a 1.357.

(31). Producto 6 - Escuelas provistas de material didáctico para alumnos y para dotar las aulas (mapas, videos, software, juegos, suscripciones, insumos de laboratorio):

Se establece como efecto inmediato e impacto a mayor plazo, la compensación y fortalecimiento de las condiciones de enseñanza para los alumnos provenientes de sectores de alto riesgo. El indicador de ejecución fue 1.200 escuelas en 36 meses y se alcanzaron 1.328.

(32). Producto 7 - Sistema Implementado de asignación a escuelas de escasos recursos mediante concursos competitivos para el desarrollo de materiales didácticos innovadores:

Este producto fue reemplazado en el año 2002 por "Proyectos Escolares de Enseñanza y Retención". Se implementaron 700 proyectos escolares. El

Notas Aclaratorias

objetivo fue permitir una mayor calidad y equidad en el servicio educativo prestado por estas escuelas y la progresiva disminución del abandono y de la deserción, sobre todo en los tramos más vulnerables del tránsito por el sistema educativo. Ello se justifica porque los proyectos buscaron fortalecer las condiciones de enseñanza para aumentar motivaciones, posibilidades y condiciones de los alumnos, a través de un mejor desarrollo de las prácticas educativas.

(33). Producto 8 -Docentes capacitados mediante cursos de capacitación seleccionados por los docentes en el marco de las prioridades pedagógicas y los proyectos de la escuela:

Permite la mejora de las condiciones de enseñanza y de los resultados de aprendizaje logrados por los alumnos. A través de los Institutos integrantes de la red provincial de Formación Docente fueron capacitados mas de 4000 docentes.

Sub-Componente IV.b - Gestión de los Servicios de Salud

(34). Para dar cumplimiento a los Productos: 1 - Oficinas de Atención de Usuarios fortalecidas y 2 -Modelo a aplicar para lograr el monitoreo dinámico de las prestaciones de los afiliados del IPAM por patología, zona, nivel de atención y del tipo de prestador, se ha modernizado la gestión de los servicios de salud, permitiendo la pronta respuesta a las demandas de la sociedad, el seguimiento y la evaluación de los servicios. Se pusieron en funcionamiento 35 Oficinas de Satisfacción del Usuario (OSU) localizadas en diferentes hospitales públicos provinciales, capacitando al personal y dotándolo de equipamiento informático. Se definió un modelo de monitoreo dinámico de las prestaciones de los afiliados del IPAM, realizando el control de calidad de las prestaciones.

Sub-Componente IV.c - Atención a los Grupos Vulnerables

(35). Producto 1 - Sistema de Indicadores de Gestión:

Se desarrollaron las capacidades de planificación y coordinación administrativa del Ministerio de Solidaridad mediante el establecimiento de la gestión por resultados. Se incrementó la eficiencia incidiendo en el conocimiento disponible sobre el diseño, supervisión y evaluación de programas sociales y su puesta en práctica con la finalidad de contribuir a la transparencia y visibilidad del gasto social.

(36). Producto 2 - Registro de familias en situación de vulnerabilidad social:

Establecía el registro de 100.000 familias en situación de vulnerabilidad social. La meta fue cumplida mediante el registro de datos relativos a familias en situación de vulnerabilidad social en las llamadas fichas "FIBAPS". Los datos procedentes de las mencionadas fichas fueron posteriormente integrados al Sistema Único de Acción Social (SUAS), donde se encuentran registrados todos los beneficiarios de los distintos programas sociales de la provincia, y que es actualizado de manera periódica.

(37). Producto 3 -Sistema de Supervisión y evaluación de programas sociales:

El Ministerio de la Solidaridad ha desarrollado un Sistema de Evaluación Integral de Programas Sociales que permite obtener un adecuado seguimiento e identificación de los procesos, resultados e impactos generados en la población beneficiaria por los principales programas.

La meta comprometida implicaba la incorporación paulatina a un sistema de supervisión y evaluación de los diez (10) programas sociales más importantes implementados por el Ministerio de Solidaridad, que en conjunto abarcan al 94% del total de los beneficiarios. Dichos programas son: (i) Banco de la

Notas Aclaratorias

Gente; (ii) Mi Casa mi Vida, (iii) ProMeBa, (iv) Nuestra Tierra (Arraigo – Raíces); (v) Programa Permanente de Atención al Niño y a la Familia; (vi) El hambre más Urgente (componente “Ayudando a Crecer”, componente

“Refuerzo alimentario para niños celíacos”, componente “A la Mesa”); (vii) Programa Permanente de atención al anciano; (viii) PROSAD; (ix) Familias por la Inclusión Social y (x) Manos a la Obra.

Con excepción de los Programas “Familias por la Inclusión Social” y “Manos a la Obra”, que por ser programas nacionales cuentan con su propio sistema de evaluación a través del SIEMPRO, los programas restantes se encuentran incorporados a ambos sistemas de evaluación implementados.

(38). Producto 4 - Diagnostico de crecimiento y desarrollo de niños de 2 a 5 años PPANF:

Preveía la implementación del diagnóstico de crecimiento y desarrollo de niños de 2 a 5 años. PPANF. Para alcanzarlo, se diseñaron e implementaron estrategias de incorporación de niños en bajo peso o con riesgo nutricional a la Red de Centros Infantiles con que cuenta la provincia. A través de estos centros se brinda alimentación, apoyo y estimulación al desarrollo infantil y se realiza la prevención y detección de otras problemáticas sanitarias de los niños.

Se desarrolló un esquema de trabajo coordinado de los equipos interdisciplinarios de diferentes programas y Ministerios, que facilitó la mirada integral y aunar criterios de abordaje de la problemática infantil.

(39). Producto 5 - Carga y análisis de datos Sistema SPSS a Municipios:

El sistema SPSS fue sustituido por el Sistema Infostat. El mencionado software fue desarrollado por la Facultad de Ciencias Agropecuarias de la Universidad Nacional de Córdoba, unidad académica que proveyó además los servicios para la capacitación de los 700 agentes públicos de municipios y comunas del interior provincial y del Ministerio de la Solidaridad, que constituía la meta asociada a dicho producto.

(40). Producto 6 – Desarrollo de Programas para jóvenes solidarios:

Fueron capacitados mas de 3.000 jóvenes y becados más de 11.100 jóvenes en el marco del desarrollo de Programa para jóvenes solidarios (ex PROGRAMA SOL).

(41). Producto 7 - Formación en atención de ancianos en domicilio:

Se capacitaron más de 240 personas desocupadas de 35 a 55 años en sistemas de atención de ancianos –más de 60 años- en su domicilio.

(42). Producto 8 - Reinserción de niños y adolescentes en ámbitos familiares:

Se ha colocado en situación protegida más de 3000 menores.

(43). Producto 9 - cobertura especial para niños y adolescentes en situación de calle:

Se ha asistido a más de 3000 menores.

(44). Producto 10 - Red de coordinación y articulación de la gestión social:

Coordinación y articulación con cerca de 300 municipios y comunas del interior provincial, en el marco de múltiples convenios celebrados a los fines de desarrollar mecanismos interinstitucionales y de gestión asociada en las áreas de Discapacidad, Adultos Mayores, Familia y Niñez, y Economía Social, entre otras.

Notas Aclaratorias

Coordinación y articulación con 135 ONG's incorporadas al Registro Único de ONG's y Entidades de Bien Público, con las que el Ministerio de la Solidaridad ha celebrado convenios para la implementación de programas y proyectos sociales, y que participan además activamente en las distintas redes de comunicación, capacitación, consulta e intercambio promovidas por las diferentes áreas de trabajo.

El eje relativo a la coordinación y articulación de los distintos niveles y jurisdicciones de Gobierno se viene trabajando en el marco del proceso de Regionalización promovido por el Gobierno de la Provincia, encuadrado en la Ley Orgánica N° 9206 de Creación de las Comunidades Regionales. A la fecha, se han creado 25 Comunidades Regionales, constituidas por más de 400 municipios y comunas del territorio provincial. Cada una de ellas cuenta con una estructura orgánica, un reglamento y un presupuesto participativo, así como también con numerosos mecanismos de coordinación interinstitucionales.

De igual manera, la Creación del Registro Único de ONG's y Entidades de Bien Público que intervienen en la ejecución de programas sociales -mediante la Resolución Ministerial N° 334-, se enmarca en el conjunto de acciones tendientes a favorecer a las organizaciones de la sociedad civil que, a través de su inserción y participación activa en la comunidad, coadyuvan solidariamente con la ejecución de la gestión social integral. A la fecha, se consignan en este Registro los datos relativos a 135 organizaciones, con descripción de las acciones sociales que ellas despliegan en beneficio de la comunidad.

(45). Producto 11 - Viviendas construidas conectadas a la infraestructura de servicios básicos y sociales:

Se construyeron mas de 8000 soluciones habitacionales con infraestructura básica terminada, destinadas a familias provenientes de diferentes comunidades y asentamientos considerados en situación de riesgo por inundaciones.

Los nuevos barrios construidos cuentan con importante infraestructura como agua potable, red cloacal, red eléctrica, alumbrado público, plazas con juegos infantiles, iglesias, centros de capacitación, comisarías, centros de salud, comedores para adultos mayores y niños.

(46). Producto 12 - Capacitación de familias atendidas para su mejor integración social:

Se realizó la capacitación de 8129 familias para su mejor inserción e integración social y económica en su nuevo hábitat, como parte del proceso de realojo, abordando aspectos urbanos, socios organizativos, salud, comunicación, desarrollo productivo, entre otros. Se implementó un esquema de trabajo interdisciplinario y coordinado para el acompañamiento social permanente de 2404 familias en la etapa previa al realojo y se conformaron redes comunitarias para identificar y abordar los diversos temas de interés comunitario en la vida cotidiana de las familias residentes en los nuevos barrios. Se consolidaron prácticas de gestión asociada con otras áreas del gobierno, articulando diversas acciones.

(47). Producto 13 - Remediación del pasivo ambiental de las áreas liberadas.

Se intervino ambientalmente en las áreas liberadas con motivo de la relocalización de las familias afectadas por las inundaciones, incorporando parqueización y mobiliario. Asimismo, se realizó el monitoreo las áreas para evitar nuevos asentamientos. Se han remediado el 100 % de las zonas de asentamientos erradicadas, habiéndose cumplido la meta comprometida.

Sub-Componente IV.d - Acceso a la Justicia y Seguridad Jurídica

(48). Producto 1 - Informatización del Registro Público y descentralización de la Inspección de Sociedades Jurídicas:

La gestión de la Dirección de Inspección de Personas Jurídicas se ha orientado a mejorar la prestación del servicio en sus distintas áreas, promoviendo y produciendo reformas y avances estructurales, teniendo como fin la celeridad de los trámites iniciados, así como también la seguridad jurídica involucrada

Notas Aclaratorias

en el tráfico mercantil. Se realizaron reformas sobre la base de tres ejes, los procedimientos, el personal y la informatización.

En cuanto a los procedimientos, se reorganizó el funcionamiento interno del Sistema Único de Atención al Ciudadano (SUAC), con la unificación de las mesas de entradas de Asociaciones Civiles y Fundaciones, Registro Público de Comercio y Sociedades por Acciones, y se ha puesto en marcha el sistema de atención al ciudadano a través de la implementación de 5 puestos diseñados a tal fin.

Asimismo, se ha realizado un importante cambio en el sistema de movimientos físicos y electrónicos de los expedientes, disminuyendo el tiempo de tramitación de los mismos. Se unificaron los requisitos para presentación de trámites ante la Inspección de Personas Jurídicas, procurando adecuar su funcionamiento con un criterio de razonabilidad, sin perder de vista el debido control de legalidad.

Se implementó un nuevo sistema de control de sociedades extranjeras, tanto de sucursales como de representaciones y se elaboró un Protocolo a los fines del registro correspondiente.

Se generó una unidad de asesoramiento directo a ONG's constituidas o en vías de constituirse en el Departamento Asociaciones Civiles y Fundaciones. Por otra parte, se realizaron tareas de capacitación externa (público en general) a través de la realización de talleres, seminarios y conferencias. Se crearon dos delegaciones en el interior provincial, en las ciudades de Bell Ville y Río Cuarto.

En relación a las reformas informáticas realizadas se destaca la actualización de la base de datos, la renovación del equipamiento informático, el rediseño del sistema IPJ, y la actualización de la página web de la Dirección, mejorando y simplificando el acceso a la misma y completando su contenido.

La capacidad del parque informático se ha incrementado en un 100% en relación al existente en el año 2001.

(49). Producto 2 - Creación del Fuero Penal Económico:

La creación del Fuero Penal Económico y Anticorrupción respondió a la necesidad de dotar al Poder Judicial de la Provincia de Córdoba, de un fuero especializado que estuviese en condiciones de dar una respuesta eficaz a la sociedad ante el sensible aumento de los delitos denominados de "guante blanco" cuya complejidad requería de una estructura jurisdiccional diferenciada, con personal especializado en la materia y para cuya selección se justifica la exigencia de conocimientos técnicos específicos. Además por la significación que para la sociedad en general tienen los tipos de delitos referidos, se estableció que para las causas que le correspondiera la competencia del fuero especial, por un lado, no se podría "acordar" un juicio abreviado; como así también, la obligatoriedad de integrar el Tribunal, en todas las causas que llegaran a la etapa del juicio, con jurados populares.

Así, la creación del Fuero Penal Económico, permite a la ciudadanía tomar parte en la toma de decisiones estrictamente judiciales al establecer en forma obligatoria la integración con jurados del Tribunal de juicio, otorgándole transparencia y criterios participativos a los estrados del Poder Judicial. Los jurados tienen competencia para juzgar hechos de corrupción como cohecho, exacciones ilegales, peculado, enriquecimiento ilícito, entre otros; delitos económicos y crímenes aberrantes como homicidio agravado, delitos contra la integridad sexual de la que resultare la muerte de la persona ofendida, secuestro extorsivo seguido de muerte, homicidio con motivo u ocasión de tortura y homicidio con motivo u ocasión de robo.

Cumplimentando lo establecido por la Ley Nº 9182 de juicio por jurados, por audiencia pública se realiza el sorteo para integrar la lista de Jurados Populares, que son seleccionados de una muestra justa y representativa de la población donde actuará el jurado, la que se publica en el Boletín Oficial de la Provincia de Córdoba. Córdoba es la primer Provincia en tener jurados populares. Para asegurar el adecuado cumplimiento de la función judicial de los jurados, se ha previsto la realización de cursos de capacitación para ciudadanos a cargo de la Secretaría de Justicia y el Tribunal Superior de Justicia que los organizarán, individual o conjuntamente.

Notas Aclaratorias

(50). Producto 3 - Creación de la Oficina Anticorrupción:

La Ley provincial 8835, en el Título III denominado "Lucha contra la Corrupción", Capítulo 1, artículo 50, dispuso la creación de la Oficina Anticorrupción, en el ámbito del entonces Ministerio de Justicia dependiente del Poder Ejecutivo. La referida norma estableció que la Oficina Anticorrupción sería la encargada de velar por la prevención e investigación de aquellas conductas que se consideraran comprendidas en la Convención Interamericana contra la Corrupción aprobada por ley N° 24.759, como así también de toda otra irregularidad funcional, las violaciones a los derechos de funcionario público y al régimen de declaraciones juradas e incompatibilidades establecidas por la legislación vigente y atendiera las denuncias contra funcionarios o agentes de la administración contrarias a la ética pública. Su competencia comprende a la Administración Pública Provincial centralizada, descentralizada, empresas, sociedades y todo otro ente público o privado con participación del estado provincial o que tenga como principal fuente de recursos el aporte estatal provincial. Asimismo instituyó las atribuciones –no jurisdiccionales- que tendría la referida Oficina.

La Oficina Anticorrupción funcionó en el ámbito de la Secretaría de Justicia, y ha desarrollado distintas actividades relacionadas con las facultades de investigación, conferidas por el artículo 51 de la ley N° 8.835. Posteriormente, sus funciones fueron transferidas al Poder judicial, siendo el mismo quien actualmente investiga los mencionados delitos. Ello implica que la investigación y el juzgamiento de este tipo de delitos están a cargo de funcionarios y magistrados judiciales, independientes e imparciales y ajenos a cualquier tipo de influencia del denominado "Poder Político."

(51). Producto 4 - Desarrollo e implementación de la Oficina de Métodos de Resolución Alternativa de conflictos:

El Programa de Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos se propuso cumplir con las funciones conferidas por la Ley provincial de Mediación 8858, las que desde una perspectiva global pueden clasificarse en cuatro grandes grupos, todos ellos funcionales para el cumplimiento acabado de lo establecido en el artículo 1º de la citada ley:

a) Definición, implementación y desarrollo de la política a seguir en materia de mediación en todo el ámbito de la provincia, para lo cual se evaluó el estado de desarrollo de la mediación en la provincia desde sus inicios a la actualidad teniendo en cuenta el marco legal que rige la actividad y la experiencia recabada en la práctica desde la perspectiva de los mediadores. También fue obtenida información proveniente de otros actores sociales, tales como los beneficiarios del sistema, las asociaciones profesionales, otros informantes calificados y la comunidad en general.

b) Con el fin de regularizar el Registro de Medidores de manera que el mismo refleje la configuración actual del grupo de mediadores en actividad, se procedió a la organización y control del Registro de mediadores de la provincia y Centros de Mediación públicos y privados, existiendo en la actualidad más de 377 mediadores registrados y en condiciones de desarrollar actividades profesionales en el marco de la Ley N° 8858.

Se han realizado actividades de difusión de la mediación de manera sistemática a través de diferentes medios en toda la provincia y se promueve la creación de nuevos Centros. Actualmente existen 2 Centros Públicos de Mediación, un dependiente del Poder Judicial de la Provincia (Centro Judicial de Mediación) y otro dependiente del Poder Ejecutivo Provincial (Pormarc) que tiene delegaciones en el interior provincial (Río IV, Río Ceballos y Cruz del Eje); y 35 Centros de Mediación privados habilitados.

c) Organización y desarrollo de variadas actividades académicas.

d) Funcionamiento del Centro Público de Mediación dependiente del Poder Ejecutivo.

Se han generado condiciones para que los mediadores de matrícula provisoria que han aprobado su evaluación accedan a la matrícula definitiva y a los que ya la poseen puedan sumar actuaciones a los fines de la renovación anual.

Notas Aclaratorias

Otro logro relacionado con los objetivos enunciados, es la consolidación del nuevo sistema de evaluación de mediadores. Mediante la preparación de casos filmados, la realización de talleres de capacitación, la conformación de los tribunales evaluadores siguiendo la configuración del Registro de Mediadores y la programación de la entrevista personal, se ha dotado de una mayor calidad, seriedad y transparencia a la herramienta de evaluación y al sistema en general.

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados			Productos Logrados
COMPONENTE V: Desarrollo Ambiental y Económico. Subcomponente a: Medio Ambiente Subcomponente b: Desarrollo de la Producción Subcomponente c: Gestión de Infraestructura Pública	V.a.1.Descripción: Agencia Córdoba Ambiente en estado operativo. 8 unidades funcionales de la agencia Córdoba Ambiente. Unidad: Porcentaje de unidades.			Nº de unidades funcio-nales operando satisfactoriamente / 8 unidades funcionales (____200%____) (52) 16/8
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	V.a.2.Descripción: Gestión de calidad ambiental. 2 instrumentos de gestión implementados. Unidad: % de instrumentos en estado operativo			Nº de instrumentos en estado operativo / 2 instrumentos de gestión (____250%____) (53) 5/2
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	V.a.3.Descripción: Programas piloto de uso sustentable de los recursos forestales y de recuperación de los RRNN. 8 proyectos piloto de uso sustentable en 28 meses. Unidad: Porcentaje de proyectos piloto concluidos.			Nº de proyectos piloto concluidos / Total de proyectos pilotos planificados (____100%____) (54)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	V.a.4. Descripción: Programa CÓRDOBA LIMPIA. 12 regiones con plan de manejo de RSU, en 28 meses. Unidad: Porcentaje de Regiones con plan de Manejo.			Nº de Regiones con plan de Manejo / 12 Regiones con Plan de manejo de RSU (____100%____) (55)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados			Productos Logrados
	El BID ha aprobado la modificación del indicador a través de Nota CAR4258/2007			
	V.a.5.Descripción: Sistema de Áreas naturales provinciales. 7 áreas naturales provinciales consolidadas. Unidad: Porcentaje de Áreas naturales provinciales consolidadas.			N° de Aps consolidadas / 7 APs MC
	Línea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(____100%____) (56)
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	V.a.6. Descripción: Plan General de ordenamiento y saneamiento ambiental de la cuenca – Caso Lago San Roque. 1 Plan General de ordenamiento y saneamiento en 28 meses. Unidad: Porcentaje de avance del Plan General.			% de avance / Total del Plan
	Línea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(____100%____) (57)
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	V.b.1. Descripción: Ministerio de la Producción certificado con normas internacionales de calidad. 100% áreas funcionales certificadas en 36 meses. Unidad: Porcentaje de Áreas funcionales certificadas.			Áreas funcionales certificadas / Total de áreas funcionales del Ministerio
	Línea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(____100%____) (58)
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	V.b.2.Descripción: Promoción de políticas y aplicaciones de la legislación para la defensa de los derechos de los consumidores. 100% de políticas implementadas en 36 meses. Unidad: Porcentaje de Cobertura lograda.			Cobertura lograda / Cobertura Programada

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados			Productos Logrados
	Línea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	(____100%____) (59)
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	V.b.3.Descripción: Planes sectoriales para la promoción y fomento de las exportaciones. 100% del plan implementado, en 36 meses. Unidad: Porcentaje de Proyectos ejecutados.			Cantidad de Proyectos ejecutados / Total de Proyectos previstos (____100%____) (60)
	Línea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	V.c.1.Descripción: Normalización de Ley de Aguas y su Reglamentación. 100% de las Ley Normalizada en 12 meses. Unidad: Porcentaje de capítulos desarrollados.			Nº de capítulos desarrollados / Total de capítulos a desarrollar (____100%____) (61)
	Línea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	
	V.c.2.Descripción: Plan de gestión de los recursos hídricos de la pcia. 100% del Plan Desarrollado en 12 meses. Unidad: Porcentaje de planes desarrollados.			Nº de planes desarrollados / Total de planes a desarrollar (____100%____) (62)
	Línea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	

Componentes (Productos)	Indicadores Clave de Productos Planeados			Productos Logrados
	V.c.3.Descripción: Elaboración mapas de riesgo hídrico y red de alerta hidrológica. 100% del mapa elaborado en 12 meses. Unidad: Porcentaje de módulos desarrollados.			Nº de módulos desarrollados / Total de módulos a desarrollar (____100%____) (63)
	Linea Base	Meta Anual/ Intermedia	Meta a la Terminación del Proyecto (MTP)	
	0 (31 jul 2001)		100 (31 jul 2007)	

Notas Aclaratorias

Sub-Componente V.a - Medio Ambiente

(52). Producto 1 - Agencia Córdoba Ambiente en estado operativo:

El indicador de ejecución establecía 8 unidades y se encuentran funcionando en este momento 16 unidades dentro de la Agencia, superando la meta planeada.

(53). Producto 2 - Gestión de calidad ambiental:

El indicador requería la implementación de al menos dos instrumentos de gestión. Se han implementado el Programa Córdoba Verde, el Programa Provincial de Forestación, el Programa Córdoba Libre de PCB, el Plan Provincial de Manejo del Fuego y el PRAS "Programa de remediación Ambiental Suquia".

(54). Producto 3 - Programas piloto de uso sustentable de los recursos forestales y de recuperación de los RR NN:

Se realizan varios programas piloto de uso sustentable y de recuperación de los recursos naturales. Se desarrolló el Programa Córdoba Verde para implementar una política de forestación con acciones tendientes a la recuperación paisajística y a la promoción de la forestación como actividad económica. Se implementó el Programa Provincial de Forestación "Creando riquezas" con 64 Planes de Forestación y Enriquecimiento entre Junio 2005 y Junio 2006. Se realizó el Programa Plantando Sueños.

(55). Producto 4 - Programa CÓRDOBA LIMPIA:

Se planteaba como meta alcanzar 12 regiones con Plan de Manejo de Residuos Sólidos Urbanos – R.S.U.-, en 12 meses. Para alcanzarla se elaboró un plan integral llamado Córdoba Limpia en el cual se diseñó la gestión integral de manejo de residuos. Se sancionó la Ley de Gestión de Residuos Sólidos Urbanos y residuos asimilables a los R.S.U. N°9.088 del año 2004.

Se realizaron obras en la región de Punilla (estación de transferencia en La Falda y vertedero en Cruz del Eje) y en la región de Traslasierra (estación de transferencia en Mina Clavero y un vertedero controlado en Villa Dolores).

(56). Producto 5 - Sistema de Áreas naturales provinciales:

La Agencia Córdoba Ambiente desarrolló el Sistema de Área Naturales Protegidas de la provincia, cuyo fin es conservar muestras representativas y significativas de los ecosistemas del territorio provincial y de los principales núcleos poblacionales de flora y fauna. Se crearon 7 áreas protegidas y dos corredores biogeográficos.

(57). Producto 6 - Plan General de ordenamiento y saneamiento ambiental de la cuenca Lago San Roque:

La Agencia Córdoba Ambiente y de la Dirección Provincial de Aguas y Saneamiento, han implementado diversas acciones tendientes al Ordenamiento y Saneamiento Ambiental de la Cuenca Lago San Roque. Se elaboró un Plan General a tal fin.

Sub-Componente V.b - Desarrollo de la Producción

(58). Producto 1 - Ministerio de la Producción certificado con normas internacionales de calidad:

Notas Aclaratorias

Se efectuaron los programas de capacitación necesarios para la obtención del objetivo previsto y se obtuvieron los Certificados de Sistemas de Gestión de la Calidad en cuatro áreas del Ministerio (Secretaría de Industria y Comercio, Pro Córdoba, Secretaría de Minería y Secretaría de Agricultura, Ganadería y Alimentos).

(59). Producto 2 -Promoción de políticas y aplicaciones de la legislación para la defensa de los derechos de los consumidores:

Se realizaron diversos estudios de consultoría de cuya aplicación, se instrumentaron los siguientes mecanismos: línea 0800-888-3888 donde los ciudadanos pueden realizar su consulta, recibir asesoramiento y analizar su reclamo. La instrumentó la CASA DEL CIUDADANO, en Córdoba capital, en la ciudad de Río Cuarto, y se prevé la creación a corto plazo de delegaciones en Villa María, Río Tercero y San Francisco, donde se brinda asesoramiento, recepción de denuncias, recepción de notas, envío e informatización de correspondencia, recepción de audiencias de conciliación y la realización de distintos trámites administrativos, pase electrónico de expedientes, etc. La Provincia de Córdoba, ha pasado a integrar el Consejo Federal del Consumo (COFEDEC), creado con el propósito de ser un órgano de asesoramiento y consulta para autoridades nacionales y provinciales en temas relacionados al consumidor.

Por Ley Provincial se creó el Consejo Protector de Usuarios y Consumidores de la provincia de Córdoba, integrado por las asociaciones de consumidores registradas, un miembro por el Poder Ejecutivo provincial, un miembro representante del Colegio de Abogados de la provincia.

Se han instrumentado los Centros de Información Turística, una extensión de las oficinas de Defensa del Consumidor a efectos de obtener el concepto de "Turista Protegido" de forma tal que los visitantes a la provincia, puedan realizar en ellos todas las denuncias y/ o reclamos planteados respecto a los servicios turísticos brindados, los Centros están ubicados en zonas turísticas como Villa Carlos Paz, La Falda Capilla del Monte, Río Cevallos, Villa General Belgrano, Santa Rosa de Calamuchita, Embalse, Mina Clavero y en diferentes puntos de Córdoba capital.

(60). Producto 3 - Planes sectoriales para la promoción y fomento de las exportaciones:

Estableció el desarrollo de planes sectoriales para la promoción y fomento de las exportaciones. Los estudios de consultoría realizados con el objeto de dar cumplimiento a la meta se basaron en trabajar en la reducción del Costo Córdoba, priorizar sectores económicos y dar sanción a una Ley de Promoción Industrial que permitiera solucionar los desequilibrios regionales existentes, que fuera de simple tramitación y que dificultara la elusión impositiva.

El Gobierno de la Provincia de Córdoba, sancionó la Ley de Promoción Industrial N° 9121 con sus decretos reglamentarios N° 1408/03 y 2118/03 y posteriormente la Ley N° 9189, modificando parcialmente la anterior.

Se han implementado variados planes de fomento a las exportaciones de PyMES.

Sub-Componente V.c - Gestión de la Infraestructura Pública

(61). Producto 1 - Normalización de Ley de Aguas y su Reglamentación: Se obtuvo un Proyecto de Actualización de la Ley de Agua y su Reglamentación, que fue elevado al Gobierno provincial para que se establezca la modalidad de puesta en vigencia del mismo (Proyecto de Ley o Decreto).

(62). Producto 2 - Plan de gestión de los recursos hídricos de la Provincia:

Se elaboró un plan que comprende la división de los recursos hídricos provinciales en cuatro regiones, para su planificación, propuesta de operación,

Notas Aclaratorias

regulación y control.

Producto 3 -Elaboración mapas de riesgo hídrico y red de alerta hidrológica:

Los Mapas de Riesgo Hídricos formulados comprenden trece módulos, plasmados en una cartografía (impresa y digital) que identifican y permiten planificar y controlar los excedentes hídricos existentes y que podrían generarse en el futuro.

Se adquirió una Red de Alerta Hidrológica (Convencional) que permite monitorear los niveles de los recursos hídricos de la Provincia.

Se ha adquirido una Red de Alerta Hidrometeorológica que genera el monitoreo de las condiciones y fenómenos meteorológicos que afecten los cursos de agua y embalses de la Provincia. La DIPAS está procediendo a la instalación de las mencionadas redes. Con la incorporación de ambas redes, se cumple con el objetivo de monitorear de manera satisfactoria las aguas

Anexo 4

Detalle de los Factores Críticos

Muchos de los productos esperados significaron el desarrollo de mejoras en sistemas de información, así como modificaciones de orden estructural y procedimental en los distintos organismos y reparticiones del sector público para incorporar la operación de dichos sistemas y así implantar la operación de esas nuevas tecnologías y su correcta utilización.

Los plazos para el cumplimiento de las metas y los indicadores de Ejecución establecidos en el Anexo A-1 del Contrato de Préstamo y los supuestos del Marco Lógico inducen a suponer que en el momento de la preparación del Proyecto no se hizo una evaluación suficiente del grado de dificultad que ofrecerían los ítems mencionados.

En los componentes en los que hubo reducción del financiamiento del Banco, en razón de su traslado a otras categorías, la Provincia para dar cumplimiento a su compromiso de llevar adelante la totalidad del contenido del Programa de Modernización del Estado, amplió su aporte por fuera de lo establecido en el contrato de Préstamo. Todos los productos alcanzados son los acordados o similares.

Componente I – Administración Fiscal **Subcomponente de Administración Tributaria:**

Este subcomponente quizás sea el que más claramente dependió de los aportes de diferentes sectores como se expresó más arriba. Asimismo, la mayoría de sus productos requirieron de la incorporación de nuevos y mejores sistemas de información, así como modificaciones de diverso orden en las áreas del sector público en las que se incorporaron.

Los nuevos sistemas requirieron en muchos casos de la modificación o implantación de un nuevo ordenamiento jurídico para contar con una aplicación debidamente normada.

Otro evento crítico fue la necesidad de incorporar por etapas y en paralelo las transformaciones producidas, de manera de no provocar respuestas negativas ni paralizar el sector.

Componente II – Administración General del Estado

En este caso los principales factores críticos fueron dos, uno que permitió sostener el esfuerzo de su ejecución y otro que funcionó como retardador de la misma:

El primer caso es el definido por la decisión del Gobierno de la Provincia de implementar un sistema de control integral y en tiempo real de la gestión en la Administración Pública, mientras que el segundo se dio por la resistencia inicial frente a la implementación de un sistema innovador de control de la gestión. Finalmente, esto fue superado y los organismos de Gobierno han incorporado la herramienta del SGO.

Componente III – Control de la Gestión Pública **Subcomponente de Control Externo:**

Ya se mencionó en Externalidades que como resultante de la crisis social, política y económica sufrida en el país y la provincia, la opinión pública y el poder legislativo consideraron necesaria, en busca de la mayor transparencia posible en los procedimientos de adquisiciones y gastos, que estos fueran revisados en su totalidad. Por lo tanto, se decidió no avanzar con la propuesta de ley tendiente a la revisión selectiva por parte del Tribunal de Cuentas. Esto llevó a que al finalizar el Programa se verificase el cumplimiento de las metas establecidas, con excepción de la correspondiente al Componente de Control de la Gestión Pública, b. Control Externo, 1. Intervención selectiva sobre contrataciones y actos administrativos que dispongan gastos.

Fue tardía la inclusión de personal de línea (sistemas) en el proyecto, situación que provocó, en la etapa inicial, problemas como la falta de sentido de pertenencia de ese personal por tomar al proyecto como una imposición del proveedor externo, falta de capacitación que mostrase los beneficios de implantar el nuevo sistema, poca o nula participación del personal de sistemas del Tribunal de Cuentas en la interacción con el usuario, manteniendo la imagen de no pertenencia.

Esto debió ser corregido mediante la realización de tareas de capacitación por parte del proveedor del sistema y ampliando el personal durante el proceso de armado del nuevo software provisto.

Componente IV – Promoción Social de la Ciudadanía **Subcomponente IV – a Gestión y Cobertura del Sistema Educativo**

En razón la situación de riesgo social y educativo que se vivió durante la gestión del Programa, en este componente, debieron extremarse los recaudos en función de:

- a. distribuir acciones entre las escuelas evitando la superposición en la ejecución de actividades en las mismas.
- a. definir trabajos conjuntos con los supervisores, de la manera más sistemática posible
- b. evitar la fragmentación de las diferentes actividades estableciendo relaciones de dependencia y continuidad entre cada una de ellas.
- c. planificación de trabajos para lograr encausar y sumar los aportes de los expertos en metodologías de evaluación y la experiencia de los agentes que trabajan en el terreno e interactúan habitualmente con los beneficiarios.
- d. particularmente durante la primera época, debió trabajarse atendiendo dificultades de falta de provisión de materiales, producto de la situación económica del país ya que las empresas no tenían una producción acorde a la demanda o no tenían precios de referencia y de costos reales de los mismos.

Componente V - Desarrollo Ambiental y Económico **Sub-componente V.a - Medio Ambiente**

La implementación de sistemas regionales de manejo de residuos implicó la generación de gastos de disposición final que hasta ese momento no eran considerados en los presupuestos municipales.

El impacto de la producción agrícola redujo la disponibilidad de terrenos destinados a la disposición final, y los potenciales tenían costos de adquisición muy altos para los municipios.

La Agencia Córdoba Ambiente se convirtió en eje de consultas de varios municipios sobre la legislación que prohibió los basurales a cielo abierto y su propia realidad de contar con vertederos totalmente desbordados

Sub-componente V.b - Desarrollo de la Producción:

Se dio una situación crítica, por cambios políticos en la conducción superior del Ministerio del ramo y en distintas áreas del mismo, con la consiguiente demora debida a la necesidad de las nuevas autoridades de tomar conocimiento y asignar prioridades al proceso de certificación de calidad. Esto dio lugar a atrasos en la gestión del subcomponente ante la obligatoriedad de que en dicho proceso de certificación participara todo el personal del Ministerio, ya que su actitud y colaboración al respecto era clave para alcanzar el objetivo.

Anexo 5

Matriz de Costos

MATRIZ DE COSTOS
En Miles de Dólares

Categoría de Inversión	Original				Actual				Brecha como % del Original			
	BID (1)	Prestatario (2)	Otras fuentes (3)	Total (4)	BID (5)	Prestatario (6)	Otras fuentes (7)	Total (8)	BID (9)	Prestatario (10)	Otras fuentes (11)	Total (12)
01.00. Adm Fiscal	22,315	14,877	-	37,192	5,104	649	-	5,753	22.87%	4.36%	0.00%	15.47%
01.01. Adm Tributaria	15,696	10,464	-	26,160	4,982	640	-	5,622	31.74%	6.12%	0.00%	21.49%
01.02. Adm Financiera	6,619	4,413	-	11,032	122	9	-	131	1.84%	0.20%	0.00%	1.19%
02.00. Adm Estado	46,646	20,118	-	66,764	17,249	31,877	-	49,126	36.98%	158.45%	0.00%	73.58%
02.01. Org y Gestión Públ	42,862	20,118	-	62,980	17,249	31,877	-	49,126	40.24%	158.45%	0.00%	78.00%
02.02. Articulación Municip	3,784	-	-	3,784	-	-	-	-	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
03.00. Control de Gestión Públ	4,454	-	-	4,454	1,529	260	-	1,789	34.33%	0.00%	0.00%	40.17%
03.01. Poder Legislativo	2,209	-	-	2,209	34	5	-	39	1.54%	0.00%	0.00%	1.77%
03.02. Control Externo	2,245	-	-	2,245	1,495	250	-	1,745	66.59%	0.00%	0.00%	77.73%
04.00. Prom Social y Ciudadana	108,504	144,769	-	253,273	183,400	155,989	-	339,389	169.03%	107.75%	0.00%	134.00%
04.01. Gestión Sistema Educativo	82,338	123,508	-	205,846	89,995	122,562	-	212,557	109.30%	99.23%	0.00%	103.26%
04.02. Gestión Servicios Salud	160	-	-	160	15	-	-	15	9.38%	0.00%	0.00%	9.38%
04.03. Atención Grupos Vulnerables	21,261	21,261	-	42,522	93,282	33,418	-	126,700	438.75%	157.18%	0.00%	297.96%
04.04. Acceso Justifica/Seg. Juríd	4,745	-	-	4,745	108	8	-	116	2.28%	0.00%	0.00%	2.44%
05.00. Des. Ambiental y Económico	10,794	-	-	10,794	3,142	268	-	3,410	29.11%	0.00%	0.00%	31.59%
05.01. Medio Ambiente	2,133	-	-	2,133	1,787	203	-	1,990	83.78%	0.00%	0.00%	93.30%
05.02. Des. de la Producción	4,501	-	-	4,501	447	12	-	459	9.93%	0.00%	0.00%	10.20%
05.03. Gest. Infraestructura Públ.	4,160	-	-	4,160	908	53	-	961	21.83%	0.00%	0.00%	23.10%
06.00. Coordinación del Programa	10,001	-	-	10,001	2,794	704	-	3,498	27.94%	0.00%	0.00%	34.98%
07.00. Imprevistos	10,136	12,661		22,797	-	-		-	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
08.00. Gastos Financieros	2,150	22,575		24,725	154	23,833		23,987	7.16%	105.57%	0.00%	97.02%
08.01. Inspección y Vigilancia	2,150	-		2,150	154	-		154	7.16%	0.00%	0.00%	7.16%
08.02. Comisión de Crédito	-	1,075		1,075	-	1,143		1,143	0.00%	106.33%	0.00%	106.33%
08.03. Intereses	-	21,500		21,500	-	22,390		22,390	0.00%	104.14%	0.00%	104.14%
TOTAL	215,000	215,000	-	430,000	213,372	213,580	-	426,952				

DESEMBOLSOS
En Miles de Dólares

Año	Original				Actual				Brecha
	BID (1)	Prestatario (2)	Otras fuentes (3)	Tota (4)	BID (5)	Prestatario (6)	Otras fuentes (7)	Total (8)	(9) = (8) - (4)
1	65,000.00	140,000.00	-	205,000.00	29,888.00	2,238.00	-	32,126.00	(172,874.00)
2	70,000.00	20,000.00	-	90,000.00	53,888.00	127,069.00	-	180,957.00	90,957.00
3	40,000.00	30,000.00	-	70,000.00	60,232.00	20,398.00	-	80,630.00	10,630.00
4	40,000.00	25,000.00	-	65,000.00	35,799.00	40,328.00	-	76,127.00	11,127.00
5	-	-	-	-	32,013.00	7,656.00	-	39,669.00	39,669.00
6	-	-	-	-	1,552.00	15,891.00	-	17,443.00	17,443.00
TOTAL	215,000.00	215,000.00	-	430,000.00	213,372.00	213,580.00	-	426,952.00	(3,048.00)

Anexo 6

Informe Final de Consultoría



Programa de Apoyo a la Modernización del Estado de la Provincia de Córdoba – BID 1287/OC-AR



UNIDAD DE COORDINACIÓN
DE PROGRAMAS
(UCOPRO)

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CORDOBA

Programa de Apoyo a la Modernización del Estado de la Provincia de Córdoba BID 1287/OC-AR

Informe Final de Cierre de Proyecto



INDICE DE CONTENIDOS

I.	INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROGRAMA.....	4
II.	METODOLOGÍA SEGUIDA EN LA ELABORACIÓN DEL INFORME	5
III.	RESUMEN EJECUTIVO	6
IV.	EL PROGRAMA	13
	A) CONTEXTO POLÍTICO	13
	B) CONCEPCIÓN DEL PROGRAMA	15
	C) PRINCIPALES MODIFICACIONES	17
	D) DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA	21
	HE) PRODUCTOS	27
	F) EXTERNALIDADES	60
	G) EJECUCIÓN DEL PROYECTO	62
V.	IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO	65
	A) ANÁLISIS DE FACTORES CRÍTICOS	65
VI.	DESEMPEÑO DEL BANCO	68
VII.	SOSTENIBILIDAD	69
	A) FACTORES CRÍTICOS CONDICIONANTES PARA LA SOSTENIBILIDAD	69
	B) RIESGOS POTENCIALES	72
	C) CAPACIDAD INSTITUCIONAL	72
VIII.	LECCIONES APRENDIDAS	75

INDICE DE ANEXOS

ANEXO I – INFORMACIÓN ESTADÍSTICA
ANEXO II – POLICÍA FISCAL
ANEXO III – SISTEMA INTEGRAL DE EVALUACIÓN
ANEXO IV – CAPACITACIÓN
ANEXO V – CONSTRUCCIÓN Y REFACCIÓN DE ESCUELAS
ANEXO VI – “CIUDAD DE LAS ARTES”, “I.P.E.F.”, “INST. SUP. DR. D. CABRED” Y “ESC. SUP. DE TURISMO Y HOTELERÍA”
ANEXO VII – CONSTRUCCIÓN DE SOLUCIONES HABITACIONALES
ANEXO VIII – ACOMPAÑAMIENTO SOCIAL Y REMEDIACIÓN AMBIENTAL
ANEXO IX – CONSTRUCCIÓN DEL VERTEDERO DE CRUZ DEL EJE



Abreviaturas y Acrónimos

ACIF	Agencia Córdoba de Inversión y Financiamiento Sociedad de Economía Mixta. Es un Organismo de dependencia directa del Poder Ejecutivo Creado por Ley 9050, a quien le compete la atribución de centralizar las actividades de planificación, administración, coordinación, ejecución, seguimiento y evaluación de los programas y proyectos con financiamiento, subsidios y/o asistencia técnica nacional e internacional.
BID	Banco Interamericano de Desarrollo.
DIPAS	Dirección Provincial de Aguas y Saneamiento.
IPAM	Instituto para la Atención Médica.
UCOPRO	Unidad de Coordinación del Programa: Organismo dependiente de la ACIF que coordinará y ejecutará el Programa.
SIAF	Sistema Integrado de Administración Financiera.
SGO	Sistema de Gestión por Objetivos.
SOL	Programa para Desarrollo Solidario para Jóvenes.
SUAC	Sistema Único de Atención al Ciudadano.
TC	Tribunal de Cuentas de la Provincia de Córdoba.



I. Información Básica del Programa

DATOS BÁSICOS	
NO. PROYECTO: AR0257	TITULO: Programa de Apoyo a la Modernización del Estado de la Provincia de Córdoba
Prestatario: Pcia. de Córdoba – República Argentina	Fecha aprobación Directorio BID: 6 de Diciembre de 2000
Agencia ejecutora (AE): ACIF - UCOPRO	Fecha efectividad contrato préstamo: 31 de Julio de 2001
Préstamo: 1287/OC – AR	
Sector: Reforma y Modernización del Estado	<u>Meses en ejecución:</u> * desde aprobación: 79 * desde efectividad del contrato: 71
Sub-Sector: Descentralización y Gobiernos Subnacionales	<u>Períodos de desembolso:</u> Fecha original desembolso final: 31 de Julio de 2005 Fecha actual desembolso final: 31 de Julio de 2007
Tipo y Sub-Tipo de Proyecto: Operación de Préstamo – Inversión Específica	<u>Monto Total:</u> U\$S 430 millones <u>Préstamo BID:</u> U\$S 215 millones <u>Aporte Local:</u> U\$S 215 millones



II. Metodología seguida en la elaboración del Informe

El presente informe tiene como objetivo exponer los resultados alcanzados por el Programa de Apoyo a la Modernización del Estado de la Provincia de Córdoba, parcialmente financiado por el BID.

Adicionalmente, se analizan (i) las externalidades que afectaron al Programa, (ii) los factores críticos durante su implementación y para su sostenibilidad, (iii) la capacidad institucional para sostener los resultados alcanzados y los riesgos potenciales existentes y (iv) las lecciones aprendidas.

El informe fue elaborado principalmente a partir de la información de seguimiento presentada al BID durante el desarrollo del Programa (informes semestrales de progreso, evaluación de mediano término, documentos respaldatorios de las misiones de supervisión, etc.)

Con respecto a la información cualitativa de lecciones aprendidas, externalidades y los principales factores de éxito, se contactó a los funcionarios responsables de los distintos componentes, quienes respondieron la información solicitada (ya sea en bases a entrevistas personales o telefónicas así como también mediante el llenado de encuestas).

Como último paso, de manera previa a la finalización del Informe, se circularizó una versión borrador del documento a todos los responsables que proveyeron información durante la elaboración del informe, con el propósito de discutir y validar las conclusiones vertidas en el mismo.

La División de Control de Gestión de la U.CO.PRO coordinó la preparación del Informe, siendo el nexo entre los consultores contratados para su elaboración y los funcionarios responsables de los componentes.



III. Resumen Ejecutivo

Características del Programa

En el año 2001, el Banco Interamericano de Desarrollo, otorgó al Gobierno de la Provincia de Córdoba un préstamo de 215 millones de dólares con el propósito de financiar un programa de reforma y modernización del estado provincial con un presupuesto de 430 millones de dólares.

El Programa de Apoyo a la Modernización del Estado de la Provincia de Córdoba contó con la asistencia del Programa de Naciones Unidas para el desarrollo y alcanzó diversos componentes, los cuáles fueron coordinados por la ACIF a través de su Unidad de Coordinación de Programas (UCOPRO), y ejecutados por las áreas funcionales pertinentes del Gobierno Provincial.

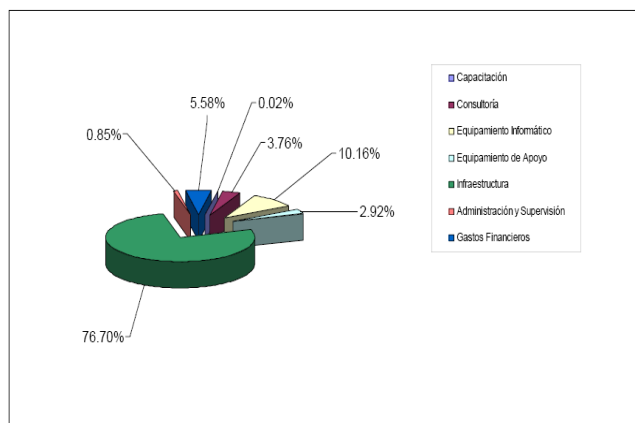
COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	MINISTERIO U ÓRGANO RESPONSABLE Área Funcional
Administración Fiscal	Administración Tributaria	Ministerio de Finanzas – Secretaría de Ingresos Públicos
	Administración Financiera	Ministerio de Finanzas – Secretaría de Administración Financiera
Administración General del Estado	Organización y Gestión Pública	Secretaría General de la Gobernación
	Articulación con las Municipalidades	Ministerio de Gobierno
Control de la Gestión Pública	Poder Legislativo	Legislatura
	Control Externo	Tribunal de Cuentas
Promoción Social y de la Ciudadanía	Gestión y Cobertura del Sistema Educativo	Ministerio de la Educación
	Gestión de los Servicios de Salud	Ministerio de la Salud
	Atención a los Grupos Vulnerables	Ministerio de la Solidaridad
	Acceso a la Justicia y Seguridad Jurídica	Ministerio de Justicia
Desarrollo Ambiental y Económico	Medio Ambiente	Agencia Córdoba de Medio Ambiente
	Desarrollo de la Producción	Ministerio de la Producción
	Gestión de la Infraestructura Pública	Ministerio de Obras Públicas

El Programa ha sido consistente con los objetivos de desarrollo y el Plan Estratégico del Gobierno Provincial de mediano y largo plazo lo que permitió su ejecución con total éxito. En cinco años se obtuvieron resultados tangibles y de impacto sobre la ciudadanía, beneficiando a los sectores más vulnerables de la población en cuestiones clave como educación, salud y vivienda, además de favorecer un mejor funcionamiento del gobierno provincial en materia de administración fiscal, estatal y de control de la gestión pública.

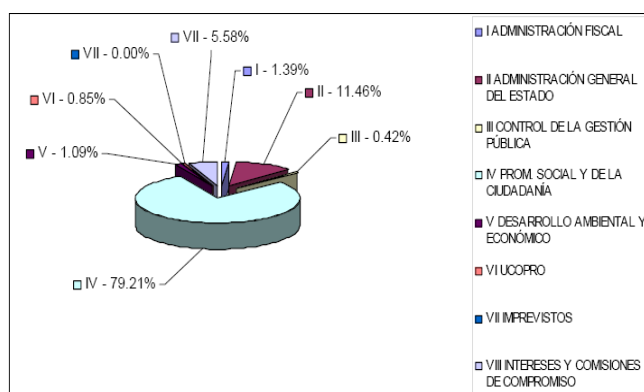
Es importante destacar dos cuestiones de vital importancia para el logro de los objetivos del Programa: ***el involucramiento directo de la conducción política del máximo nivel y la apropiación del Proyecto como elemento principal de la gestión.***



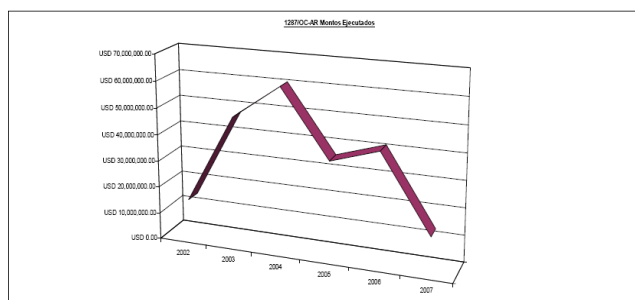
Las mayores inversiones realizadas por el Programa se concentraron en la creación de infraestructura, principalmente en relación a la construcción de escuelas y viviendas sociales con infraestructura básica. Continuando en importancia, se realizaron inversiones en equipamiento informático y en menor medida se invirtió en consultoría, capacitación y equipamiento de apoyo.



El Programa concentró sus esfuerzos en la Promoción Social y de la ciudadanía, siendo éste el componente que más recursos del Programa absorbió, siguiéndole en importancia la Administración General del Estado y en menor medida la Administración Fiscal, el Desarrollo Ambiental y Económico y el Control de la Gestión Pública.



Con respecto al calendario de desembolsos, el programa siguió la curva típica de éste tipo de programas, teniendo su pico de actividad en su tercer año de vida (año 2004) y manteniendo un buen ritmo de desembolsos a lo largo de la vida del Programa.



Principales logros del Programa

Se han cumplido el 98% de las metas previstas por el Programa, la mayoría de ellas en exceso de lo inicialmente pactado.

I) Administración Fiscal



- **Entre otras acciones, se desarrollaron sistemas informáticos que posibilitaron una mejor administración del catastro provincial y del registro general.**
- **Se destaca la creación de la Policía fiscal, dirección dependiente de la secretaría de ingresos públicos destinada a combatir la evasión tributaria cuya misión es la de verificar y fiscalizar las obligaciones tributarias de los contribuyentes provinciales.**

Este organismo ha sido diseñado favoreciendo tanto su independencia, haciéndolo menos permeable a intereses externos, como su eficiencia, contando el mismo con las siguientes características: (i) cuenta con su propio presupuesto, (ii) cuenta con su propio estatuto laboral, (iii) su personal es reclutado mediante un estricto proceso de selección por concurso, (iv) su estructura salarial cuenta con un componente variable que está relacionado con la recaudación que se realice por vía de las redeterminaciones de oficio que el personal de inspección realice.

II) Administración General del Estado

Con el objetivo de perfeccionar el accionar dentro de esta área, se trabajó en la organización y gestión pública. Entre los más importantes logros, cabe mencionar:

- **Implementación del Tablero de Comando que permite a la Gobernación el monitoreo de la gestión de todos los ministerios.**
- **Puesta en funcionamiento el Sistema Único de Atención al Ciudadano (SUAC) y se instalaron kioscos de autoconsulta, que permiten a los ciudadanos interactuar y hacer consultas con los organismos del Gobierno.**
- **A través del anillo digital metropolitano se conectaron 40 reparticiones por intermedio de fibra óptica, permitiendo mejorar sensiblemente la cantidad y calidad de las comunicaciones y envío de voz y datos.**
- **La elaboración de la matriz insumo-producto constituyó una herramienta central en el análisis económico, representando la estructura económica provincial, las relaciones entre sectores, con el resto del país y con el resto del mundo, y fue la primera a nivel subnacional.**
- **El proceso de informatización, apoyado en el equipamiento del Estado con la compra de PCs, optimizó también el funcionamiento del call center, dinamizando el vínculo entre ciudadanos y Gobierno.**

III) Control de la Gestión Pública

Poder Legislativo:

- **Implementación de un sistema informatizado de seguimiento de expedientes judiciales, que se suma al control de la gestión legislativa y al seguimiento de los diferentes proyectos.**



- Implantación del sistema de gestión legislativa y un portal en Internet que permite la participación ciudadana.
- Realización de reformas en la infraestructura de la Legislatura provincial como parte de una política de mantenimiento del patrimonio cultural.
- Diseño a implementación de un programa de capacitación para difundir la misión del Poder Legislativo en las escuelas primarias y secundarias de la Provincia.
- Difusión sobre el funcionamiento de la Legislatura entre alumnos de sexto grado de la escuela pública provincial y alumnos de CBU y del CE de escuelas medias provinciales.
- Se colaboró con los esfuerzos nacionales en materia de regionalización y descentralización, ya que el sistema de seguimiento legislativo en la Región Centro (Córdoba, Santa Fe y Entre Ríos), de la Comisión Interparlamentaria Conjunta es gestionado por la Legislatura de la provincia de Córdoba.

Control Externo:

- Se fortaleció la estructura y la capacidad operativa del Tribunal de Cuentas (órgano responsable del control externo de la gestión pública). Esto se logró mediante la contratación de servicios de consultoría, la adquisición de equipos e infraestructura y el desarrollo de actividades de capacitación.
- Se relocizó el centro de cómputos y se modernizó su equipamiento informático. Asimismo, se adquirió equipamiento informático de apoyo y se ejecutó el desarrollo del software diseñado exclusivamente desde la óptica del órgano de control.

IV) Promoción Social y de la Ciudadanía

- La construcción de 218 establecimientos educativos, la reparación y ampliación de 111 escuelas y la compra de equipamiento de apoyo e Informática concentraron los esfuerzos en la gestión y cobertura del sistema educativo. En toda la Provincia se construyeron escuelas para los tres niveles de enseñanza, como así también establecimientos especiales para niños con capacidades diferentes. Los edificios construidos cuentan con áreas deportivas, laboratorios de Ciencias y de Informática.
- Se desarrolló el programa de autonomía escolar, dirigido a las escuelas de todos los niveles y modalidades con población en situación de alta vulnerabilidad. El destino de los recursos afectados a cada escuela, fue decidido por la propia institución en función de sus propios proyectos educativos y necesidades. En este sentido, se ha provisto a las escuelas con útiles, materiales y alrededor de un millón de libros. Los proyectos de enseñanza y retención tuvieron como objeto mejorar la calidad del aprendizaje así como la capacitación, que se planificó de acuerdo a las demandas de los propios docentes.



- Se construyó la “Ciudad de las Artes”, que nuclea a las principales ramas artísticas: Bellas Artes, Cerámica, Artes Aplicadas, Conservatorio de Música y Teatro. Este Proyecto, único en América Latina, implica un importantísimo espacio de desarrollo cultural para la Provincia.
- Un punto importante del trabajo respecto de los grupos vulnerables, fue la construcción de más de 8000 soluciones habitacionales con infraestructura básica terminada, destinadas a familias provenientes de diferentes comunidades y asentamientos considerados en situación de riesgo por inundaciones. Los nuevos barrios construidos cuentan con importante infraestructura como agua potable, red cloacal, red eléctrica, alumbrado público, plazas con juegos infantiles, iglesias, centros de capacitación, comisarías, centros de salud, comedores para adultos mayores y niños.
- La construcción de viviendas tuvo su pilar en el acompañamiento social mediante una estrecha e intensiva interacción, asesoramiento y contención pre-traslado y para familias relocalizadas. Mediante la entrega de materiales informativos, se introdujo acerca del cuidado y mantenimiento de las viviendas entregadas a los nuevos propietarios.
- Una vez finalizados los traslados de las familias, se generaron espacios verdes en los antiguos asentamientos. La remediación buscó acondicionar los terrenos reincorporándolos a su geografía original.

Numerosas fueron las acciones destinadas a mejorar la situación de grupos vulnerables. Entre ellas, los programas de capacitación laboral para jóvenes y desocupados, para adultos mayores, cobertura para niños y adolescentes en situación de calle. Además, se elaboró un registro de familias en estado de vulnerabilidad social y se llevó a cabo un proyecto de producción y autoconsumo de alimentos, que mediante la implementación de huertas, producciones animales y sistemas productivos, benefició a 2500 familias.

V) Desarrollo Ambiental y Económico

- Se ejecutó el proyecto de conservación biogeográfico del Caldén. Para detener el achicamiento de los bosques de esta especie, que solo crece en Argentina, se realizaron una gran cantidad de acciones.
- Por otro lado se ha implementado el Programa “Córdoba Verde”, que consistió en la plantación de más de 1.700.000 árboles, y se ha logrado la efectividad de los planes de manejo de residuos sólidos urbanos, con el programa “Córdoba Limpia”, en doce regiones de la Provincia.

Un logro muy importante que agrupa a todas las unidades sub-ejecutoras de los componentes y sub-componentes tiene que ver con el desarrollo y mantenimiento de las



capacidades instaladas referidas a los recursos humanos, producto del fortalecimiento de las instituciones como parte integrante de los objetivos del Programa.

Objetivos de Desarrollo del Programa

En relación a los objetivos de desarrollo del Programa, se destacan los siguientes logros:

- Se ha avanzado en consolidar las bases de un equilibrio fiscal sostenible en el mediano y largo plazo, así como en generar y fortalecer instituciones y líneas de acción que permitirán brindar una respuesta satisfactoria a las demandas de los segmentos más pobres de la sociedad.
- El componente fiscal ha modernizado la administración tributaria y financiera de la provincia bajo principios de eficiencia y transparencia.
- Se han implantado mecanismos de desarrollo institucional de la gestión administrativa de la provincia. Se ha modernizado el Poder Legislativo y fortalecido al órgano responsable del control externo de la provincia.
- ✓ De igual modo, se han desarrollado y fortalecido las instituciones que prestan servicios sociales, se han realizado las obras de infraestructura necesarias para mejorar la atención a los usuarios y la eficiencia de la gestión pública, así como a los sectores responsables del medio ambiente y de fomentar la producción económica de la provincia, además de inversiones específicas asociadas al proceso de modernización de la gestión de la infraestructura estatal.
- ✓ Como puede comprobarse de los avances logrados por los diferentes componentes, los propósitos planteados en el documento de base se han alcanzado, ya que la gestión pública provincial ha adoptado un modelo de administración gerencial orientado hacia resultados; por otra parte se han establecido diversas prácticas que hacen a la transparencia y a la participación de la ciudadanía en el control de la actividad de gobierno.
- ✓ Se han generado mecanismos de enlaces interinstitucionales y se han creado órganos regionales de coordinación.
- ✓ Se ha analizado el papel de los diferentes organismos del Estado provincial y se ha fomentado la actividad de planificación para todas las áreas del gobierno, se han definido e implantado instrumentos de atención y participación ciudadana, de articulación con las municipalidades y otras reformas necesarias para que los organismos estatales sean más eficaces. Se ha contribuido a mejorar la transparencia de los actos de la gestión pública y se ha obtenido una mejora en la calidad del gasto público.
- ✓ Se ha impulsado la calidad, equidad y eficiencia del sistema educativo de la provincia mediante la provisión de insumos, asistencia técnica y la realización de



obras de infraestructura en escuelas de educación básica y secundaria, y a través del mejoramiento y optimización de la gestión del Ministerio de Educación y de las escuelas.

- ✓ Se ha mejorado la calidad de la oferta de los servicios de salud, a través del seguimiento y de la evaluación permanente.
- ✓ Se ha contribuido a la transparencia y visibilidad del gasto social; se ha reducido la pobreza y ampliado y mejorado la oferta de servicios sociales, a través de proyectos dirigidos principalmente a grupos vulnerables.
- ✓ Se ha fortalecido la capacidad del ente rector del sector de justicia y se han desarrollado actividades que permiten disminuir las barreras del acceso ciudadano a la justicia así como también se ha fortalecido la seguridad jurídica.
- ✓ Se ha apoyado y consolidado la gestión ambiental de la provincia mediante la ejecución de actividades de fortalecimiento institucional, el desarrollo de instrumentos de gestión y de programas prioritarios definidos en el mandato de la Agencia.
- ✓ Se ha apoyado el desarrollo de la gestión de la producción y de la infraestructura de la provincia, a través de planes tácticos y operacionales y de reglamentación de sectores específicos, principalmente en las actividades de industria, comercio y servicios y en la utilización de recursos hídricos.



IV. El Programa

a. Contexto Político

Al momento en que el Programa fue formulado, la economía de la República Argentina atravesaba un ciclo recesivo, con aumento de la desocupación, crecientes demandas sociales y una situación política que se tornaba inestable a nivel nacional. El Dr. Carlos Menem, quien había logrado la presidencia en el año 1989, después de una escalada hiperinflacionaria y más de una década de estancamiento económico, sustentó su primer gobierno en una amplia coalición política, lo que le permitió la aplicación de un plan de estabilización económica y un profundo, aunque inconcluso, programa de reformas estructurales.

Gracias al impulso favorable en la opinión pública generado por los logros económicos de su primer gobierno, generó consenso para la reforma constitucional que permitiría su eventual reelección y, luego de su primer período de gobierno de seis años (1989-1995), fue reelecto cuando arreciaba el “efecto Tequila” sobre la economía, permaneciendo otros cuatro años y medio (1995-1999) en la presidencia. Gran parte del apoyo político y popular se fue desgranando sobre el final del segundo período, acompañado por una continua recesión y un creciente déficit fiscal.

En el año 1999 asume el gobierno el FREPASO, coalición de fuerzas políticas encabezadas por Fernando De la Rúa. El nuevo gobierno se vio aislado y sin apoyo prácticamente desde su inicio, tanto desde las estructuras políticas partidarias como por parte de diferentes actores sociales. Los dos partidos que integraban la Alianza adoptaron posturas críticas hacia la gestión del Ejecutivo, que no alcanzó relaciones positivas con el sindicalismo y se produjeron desencuentros con el Congreso de los Trabajadores Argentinos -CTA-, la organización gremial más afín a la administración en el ámbito gremial, del cual provenían algunos diputados. La CGT disidente tuvo también una postura claramente opositora. Este sector del sindicalismo, endureció su posición frente a la administración y convocó a paros generales y a movilizaciones de repudio a las medidas gubernamentales.

El resultado de esta tensión fue la profundización de los desequilibrios que presentaba el sistema productivo, acompañado de un proceso de fuga de capitales que disminuyó las reservas internacionales y provocó, a lo largo del año 2001, el aumento del riesgo país y el cierre de los mercados internacionales para el acceso al crédito.

La crisis económica se incrementó a lo largo de los dos años de gestión de la Alianza en el gobierno, siendo sus aspectos más sensibles la caída del consumo y el decreciente ritmo de la actividad económica. Por otra parte, la agudización de los problemas de empleo y de incremento en los índices de pobreza e indigencia produjo la erosión de la popularidad del gobierno.

A posteriori de la grave crisis social de finales del año 2001, se suceden varias presidencias transitorias que no logran hacer pie y el día miércoles 2 de enero del año 2002, tras la renuncia de Adolfo Rodríguez Saá, se reúne la Asamblea Legislativa que, tras horas de debate, designó a Eduardo Duhalde como nuevo presidente argentino hasta el día 10 de Diciembre del año 2003.

Los primeros meses del año 2002 presenciaron la devaluación, una profunda depresión económica, cifras de desempleo inéditas y la caída de gran parte de la población en la pobreza y la indigencia. Ya desde el año 2000 los principales gobiernos subnacionales,



ante la iliquidez generalizada y los abultados déficit fiscales, emitieron diversas clases de bonos (cuasimonedas) que complementaron el circulante y se endeudaron a tasas elevadas.

En el año 2003, y luego de una serie de vaivenes, finalmente el presidente Eduardo Duhalde anunció su apoyo a la candidatura de Néstor Kirchner. Con este respaldo, el entonces Gobernador de la provincia de Santa Cruz se situó en una posición más favorable y finalmente alcanzó la presidencia, confirmando al ministro de economía y a otros miembros del gabinete de su antecesor.

La política económica del nuevo gobierno continuó con lineamientos ya establecidos, manteniendo la devaluación de la moneda mediante una fuerte participación del Banco Central en la compra de divisas e impulsando, mediante las exportaciones y la sustitución de importaciones, un período de crecimiento económico.

En el año 2002 y parte del 2003, los indicadores sociales referidos a desempleo, pobreza y marginalidad, alcanzaron cifras inéditas en la vida nacional.

A partir del año 2003, el país comienza a recuperarse y se concreta la salida de la cesación de pagos más importante de la historia financiera internacional, mediante el canje de gran parte de la deuda externa, de valor nulo tras la crisis del 2001, por nuevos bonos algunos de ellos indexados por la inflación. El índice de crecimiento económico comienza a elevarse y en los cuatro años siguientes -2002 - 2006- la suba del PBI alcanza un 40% acumulado. Los índices de pobreza y de desempleo disminuyeron notoriamente en estos años. A su vez, empujadas por la devaluación y los elevados precios en los mercados internacionales de los “commodities”, las exportaciones crecieron de manera sostenida, generando superávit comerciales que han permitido recomponer las reservas y enfrentar los pagos de la deuda externa reprogramada.

Tras las últimas elecciones legislativas, en octubre del año 2005, el gobierno obtuvo mayoría a nivel nacional, el control del aparato político del partido mayoritario – justicialismo- y el apoyo de numerosas figuras de la oposición, estabilizando la situación política.

A finales del año 2006, se habían registrado, de forma inédita, 17 trimestres continuos de crecimiento sostenido. Con relación al segundo trimestre del año 1998, momento en que se inició el último período recesivo, el PBI mejoró un 11,9 por ciento, impulsado por el sector automotor, la construcción y la producción de aluminio y acero. Ciertos sectores, como el textil y la metalurgia liviana básica trabajan casi a plena ocupación y las exportaciones superaron los u\$s 46 mil millones en el año 2006. Por su parte, después de haber cancelado de manera anticipada el total de su deuda con el Fondo Monetario Internacional, las reservas del Banco Central habían superado los u\$s 30 mil millones hacia fines del año 2006.

En el plano fiscal, la recaudación viene superándose mes a mes, llegándose a obtener durante el año 2006 el máximo histórico en su relación con el PBI, representando un 23 por ciento del mismo. Asimismo, la recaudación creció un 25,8 % con respecto al año 2005 y se ha alcanzado un superávit fiscal primario del orden del 4% del PBI, también mayor al del año 2005. La holgada situación fiscal, el elevado nivel de reservas, el crecimiento de las exportaciones y los pronósticos favorables relativos al comportamiento de la economía mundial, tanto por el lado de la demanda de los principales productos de exportación como por el lado del mantenimiento y aún descenso, de las tasas de interés en los mercados financieros internacionales, han llevado al indicador de riesgo – país a



uno de los registros más bajos de la historia y el Estado cuenta para su financiamiento con mercados líquidos a tasas relativamente blandas.

Sin embargo, las demandas sociales por recomposición salarial y una distribución más progresiva del ingreso se hacen sentir con fuerza. A esta altura del ciclo expansivo no se ha logrado solucionar el atraso significativo del salario real con respecto al año 1998 y continúan elevados los indicadores de pobreza e indigencia, siendo la primera un 29% superior a la del año 1998, mientras que la indigencia duplica el índice del mismo año.

Según datos del INDEC, a fines del año 2006, casi el 32 por ciento de los argentinos (más de 12 millones de personas) estaban todavía sumidos en la pobreza y 4,3 millones eran indigentes. Los ocupados llegaban a 14,3 millones de personas sobre 11,7 millones de fines del año 2001, pero la inflación acumulada desde la devaluación ha hecho perder posiciones al poder adquisitivo real.

Con relación a las proyecciones para el corriente año –2007–, la mayoría de los analistas coinciden en que se mantendrá el ritmo de crecimiento, y aún cuando no se alcancen los elevados guarismos del cuatrienio 2003 – 2006, se proyecta un crecimiento del PBI en torno al 7,7%, que se apoyaría en la expansión tanto del sector industrial cuanto de la construcción y en una vigorosa campaña agrícola. Las perspectivas de la demanda agregada arrojan señales que permiten asumir la sostenibilidad del crecimiento.

Se prevé la expansión del consumo, asociada a nuevos aumentos del empleo y de los salarios reales. El control de la inflación será clave para mejorar el poder adquisitivo del salario. En cuanto al comportamiento de la inversión en 2007, se anticipa que su tasa de crecimiento podría más que duplicar a la del PBI y, finalmente, se aguarda un crecimiento de más del 8% de las exportaciones hasta alcanzar una cifra de u\$s 49.000 millones, garantizando un superávit comercial abultado, al igual que en los últimos cuatro años.

b. Concepción del Programa

A partir de la asunción del actual Gobierno Provincial se iniciaron las gestiones frente al BID para obtener financiamiento que permitiera encarar la solución a la crisis derivada de una serie de factores citados en un diagnóstico inicial y de los que podemos mencionar: el crecimiento de los gastos, desfases financieros de períodos anteriores, déficit fiscales, problemas de gestión en la administración y recaudación tributaria, inadecuados sistemas informáticos, inexistencia de controles de contribuyentes, etc. Asimismo, se aspiraba a que el gasto público se centrara en generar condiciones favorables para la promoción del desarrollo económico, así como en atender con más eficiencia las demandas sociales.

Se elaboraron una serie de propuestas consistentes en reformas institucionales y de gestión mediante las siguientes acciones: (i) elaboración y aprobación de una ley de administración financiera y sistemas de control; (ii) definición clara y precisa del rol del Estado como impulsor del crecimiento económico; (iii) implementación de sistemas integrados de información financiera consistentes con los ejecutados a nivel nacional; (iv) creación de una base de datos estadísticos, económicos y financieros; (v) desarrollo y/o adquisición de programas y equipos de informática, y capacitación y racionalización de los recursos humanos del Estado provincial; (vi) reestructuración de los pasivos provinciales a fin de reducir el impacto de la crisis financiera; (vii) mejora en la eficiencia y eficacia del gasto público; (viii) fortalecimiento de las Direcciones de Catastro y Registro General para mejorar la recaudación fiscal; (ix) fortalecimiento de la Dirección



de Rentas a fin de mejorar la administración tributaria, redefiniendo sistemas administrativos y estructura organizativa, dotándola de equipamiento y sistemas de información y (x) control de la evasión fiscal, sistemas de control interno y fiscalización externa, simplificación de obligaciones, servicios al contribuyente, etc. con el fin de dotar al principal organismo recaudador de la Provincia, de las herramientas necesarias para alcanzar la solvencia financiera. Asimismo, se diseñaron programas dirigidos a mejorar la salud, educación y la competitividad del sector privado en la Provincia.

El 31 de julio del año 2001 se celebró el contrato de Préstamo entre la provincia y el BID, con el objeto de implementar el “Programa de Apoyo a la Modernización del Estado de la Provincia de Córdoba”. El Programa original fue revisado y ajustado en el año 2002, debido a los drásticos cambios acaecidos en la economía del país, a los efectos de dar una mayor y más rápida respuesta a los graves problemas sociales existentes en la Provincia.

El costo total del Proyecto es de u\$s 430 millones. Las fuentes de financiamiento del mismo han sido, en porcentajes iguales de un cincuenta por ciento, aportes propios del tesoro provincial y fondos suministrados por el BID.

El período de ejecución pactado originalmente fue de 4 años, comenzando en julio del año 2001, por lo cual el proyecto finalizaría en el mismo mes del año 2005.

A principios del año 2005, la provincia de Córdoba le solicitó al BID, el cuál la concedió, una prórroga al plazo de ejecución de 15 meses, hasta el 30 de septiembre del año 2006, con el objeto de finalizar varios contratos que estaban comprometidos y en marcha, y se amplió el plazo para desembolsar los recursos del préstamo hasta julio del año 2007, lo cual implicó una prórroga adicional de 9 meses y la modificación a la Cláusula 3.06 del Contrato de Préstamo.

El contexto económico nacional afectó al Proyecto en forma negativa al inicio y lo favoreció en los años subsiguientes. Si bien durante los años 2001 – 2002 los recursos de origen nacional disminuyeron, medidas apoyadas desde el programa, como la ampliación de la base tributaria, la incorporación de tecnología y la lucha contra la evasión, sumadas a la decisión política del gobierno provincial de rebajar los impuestos, permitió sostener y aún aumentar el nivel de recursos tributarios propios.

La crisis vivida a partir del año 2001, hizo necesario reorientar los esfuerzos hacia objetivos prioritarios en ese momento. El impacto de la devaluación y las tendencias inflacionarias obligaron a replantear metas en varios componentes, cuyos recursos fueron reorientados principalmente a la construcción de viviendas y escuelas.

Posteriormente, el ritmo de crecimiento económico tanto nacional cuanto provincial ha favorecido el comportamiento de las variables fiscales, el incremento de las exportaciones de las empresas provinciales y otros resultados previstos en el Proyecto.



c. Principales modificaciones

En el año 2001 intensas lluvias provocaron inundaciones en la ribera del Río Suquía y sus canales en la Ciudad de Córdoba, afectando a familias instaladas en asentamientos irregulares en las márgenes de estos cursos de agua. El Gobierno Provincial declaró una situación de emergencia habitacional que alcanzaba a alrededor de 12.500 familias (11.000 en áreas inundables y 1.500 en otras áreas de alto riesgo).

Teniendo en cuenta la creciente demanda de atención social como consecuencia de la difícil situación anteriormente expuesta, y considerando el aumento de los recursos del financiamiento generados por efecto de la devaluación del peso, se propuso realizar una reasignación de los recursos del préstamo hacia otros objetivos inicialmente no previstos, sin por ello menoscabar el cumplimiento de los objetivos originalmente pautados para el Programa. Con ese fin se propuso para la consideración del BID una serie de proyectos cuyo objetivo sería: (i) el desarrollo de centros comunitarios que permitieran reinstalar, en condiciones normales, a personas que en ese momento habitaban en lugares de permanente riesgo de inundación y en condiciones miserables (“villas miseria”), (ii) crear centros de contención para menores en situación de riesgo, (iii) alojar a jóvenes menores de edad, durante el período previo a la decisión judicial, en centros separados de los calabozos o precintos destinados a los delincuentes adultos y (iv) ampliar el programa de becas para chicos de entre 13 y 19 años¹.

En el mes de julio del año 2001, la Legislatura de la Provincia de Córdoba aprobó la ley Nº 8947 que declaró la necesidad de reformar parcialmente la Constitución provincial.

La nueva Constitución fue efectivamente sancionada el 14 de septiembre de 2001 y dentro de los cambios introducidos el Poder Legislativo pasó de un sistema bicameral a uno unicameral. Con fecha 31 de mayo del año 2002 se celebró un Convenio Subsidiario de Préstamo entre la provincia de Córdoba y la Legislatura, en el marco del proyecto. Posteriormente, el Poder Legislativo desistió del financiamiento BID; motivo por el cual se firmó un Acuerdo Modificadorio del Convenio oportunamente suscripto²

En el año 2002 las autoridades de la provincia acordaron con el BID³ incluir en el Programa 1287/OC-AR: (i) El “Proyecto de Emergencia para la Rehabilitación Habitacional de los grupos vulnerables afectados por las inundaciones en la Ciudad de Córdoba, Provincia de Córdoba”. Este Proyecto se inserta como meta 11 en el sub-componente IV.c Atención a grupos vulnerables, , componente IV Promoción Social de la Ciudadanía, consistiendo el mismo en la construcción de vivienda social con infraestructura de servicios básicos y sociales para las familias afectadas por las inundaciones y (ii) El Proyecto de “Ampliación, Reparación y Refacción de Edificios Escolares”⁴, que quedaría inserto como meta 3 del Sub-Componente IV.a – Gestión y Cobertura del Sistema Educativo

Posteriormente, en el año 2005, se solicita al BID⁵ la financiación parcial con recursos del Préstamo del Proyecto “Fortalecimiento de la Estructura Institucional del Poder Ejecutivo de la Provincia de Córdoba”, el cuál correspondería al componente II – Administración General del Estado, Subcomponente II.a – Organización y Gestión

¹ Documento Ayuda Memoria de Fecha 18 de Junio de 2002

² Nota Ucopro Nº 344/2002 de fecha 26 de Junio de 2002

³ CAR 2590/2002 de Julio de 2002

⁴ CAR 1933/2002 de fecha 10 de Junio de 2002

⁵ CAR Nº 3213/2005 de fecha 3 de Junio de 2005



Pública. Asimismo, se solicita también la reasignación presupuestaria dentro de la matriz aprobada.

Análisis general de las variaciones

Las principales variaciones entre la ejecución real de recursos en comparación con lo presupuestado originalmente se han dado en el Componente I – Administración Fiscal. Esto se debió principalmente a los siguientes factores:

- a) La devaluación del peso hacia finales del año 2001 produjo una variación importante generada por la diferencia entre los montos originalmente presupuestados en pesos equivalentes a dólares para consultoría nacional y los montos efectivamente desembolsados. Este hecho redujo los fondos consumidos por este concepto a prácticamente un tercio del consumo de recursos en dólares presupuestados.
- b) Al tratarse de un componente de gran interés para la gestión del Gobierno Provincial en el período de ejecución del Programa, se realizaron varias iniciativas que no contaban con recursos presupuestados en el Programa, pero que cubrían objetivos relacionados con los originalmente planeados en el mismo. Este hecho permitió que se liberaran recursos para ser aplicados a otros componentes. Entre las principales iniciativas financiadas con fondos provinciales relacionadas con objetivos planeados para el Programa, se pueden mencionar, entre otras, las siguientes:
 - (i) Desarrollo e Implementación de los siguientes Subsistemas: SEEJEP (Sistema Experto de Ejecución Presupuestaria); SITES (Sistema de Tesorería), ABACO (Sistema de Contabilidad) y parte del SIAF (Sistema Integrado de Administración Financiera).
 - (ii) Equipamiento informático destinado al Ministerio de Finanzas (estaciones de trabajo de alto rendimiento, estaciones de trabajo de bajo rendimiento, notebooks, impresoras, etiquetadoras, equipos de comunicaciones, scanners, cableado, etc.)

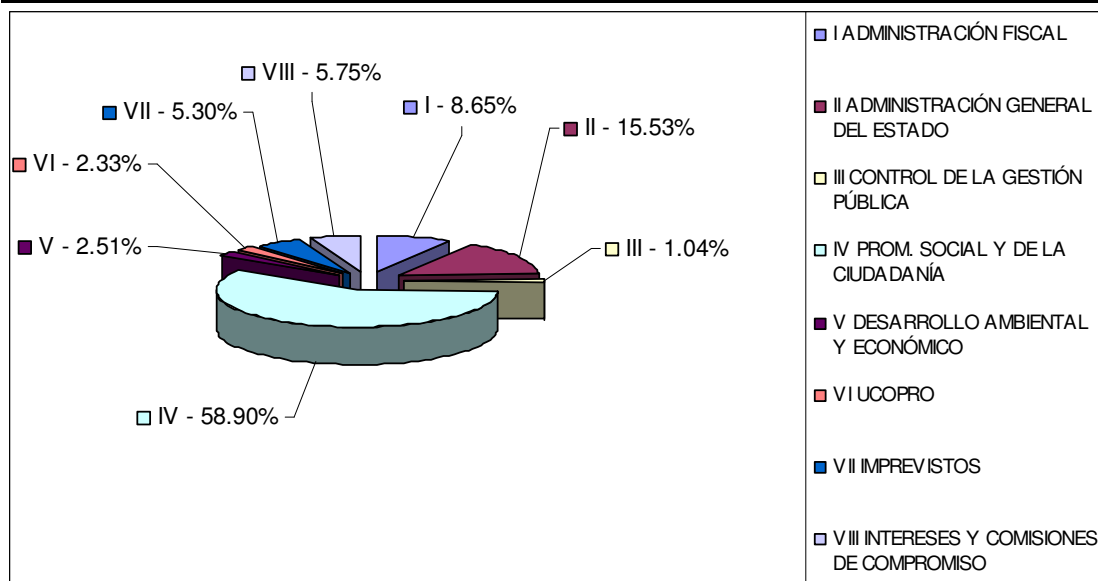
Para el resto de los componentes también existieron variaciones, aunque las mismas no tuvieron la magnitud de las operadas en el Componente I.

Es importante mencionar que fueron posibles las reasignaciones presupuestarias entre los distintos componentes dado que, como consecuencia de la devaluación del peso, se presentó la situación combinada de una disminución de los recursos presupuestados por las inversiones en consultoría y un aumento de los recursos para las inversiones en obras de infraestructura. Otro factor importante para no apartarse de los objetivos, tuvo que ver con el fuerte acompañamiento del Gobierno de la Provincia con el aporte de fondos locales no incluidos en el Préstamo en aquellos componentes que pudieron ver disminuido su financiamiento.



Matriz Original

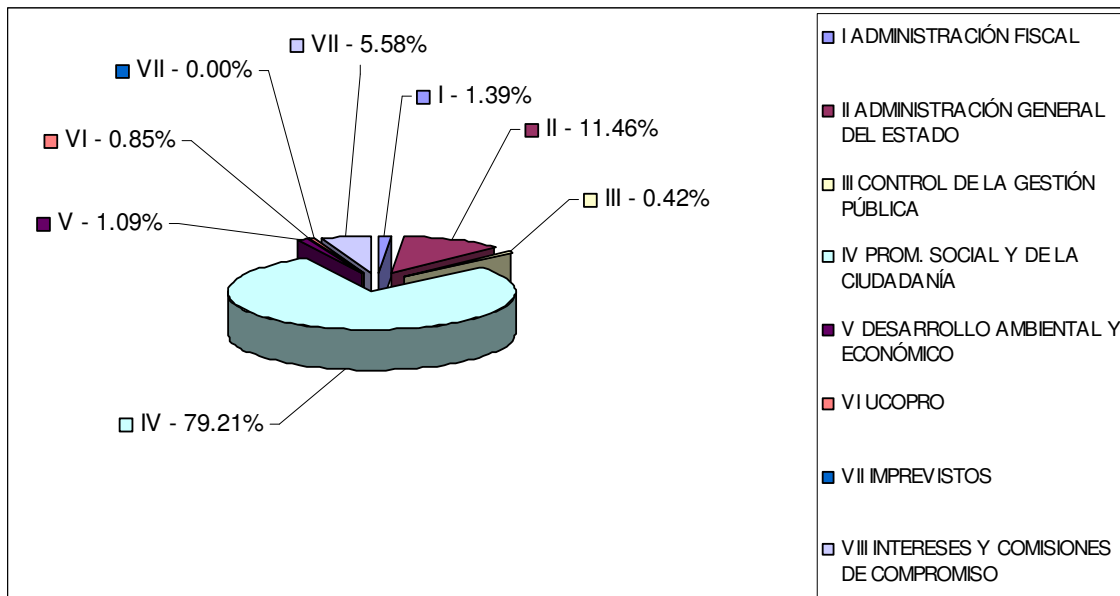
Categoría		Presupuesto Original Según Contrato de Préstamo	
COMP.	SUBCOMPONENTE	BID	LOCAL
I	ADMINISTRACIÓN FISCAL	22,315,000	14,877,000
I.a	ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	15,696,000	10,464,000
I.b	ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	6,619,000	4,413,000
II	ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO	46,646,000	20,118,000
II.a	ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA	42,862,000	20,118,000
II.b	ARTICULACION CON LAS MUNICIPALIDADES	3,784,000	0
III	CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	4,454,000	0
III.a	PODER LEGISLATIVO	2,209,000	0
III.b	CONTROL EXTERNO	2,245,000	0
IV	PROM. SOCIAL Y DE LA CIUDADANÍA	108,504,000	144,769,000
IV.a	GESTION Y COBERTURA DEL SISTEMA EDUCATIVO	82,338,000	123,508,000
IV.b	GESTION DE LOS SERVICIOS DE SALUD	160,000	0
IV.c	ATENCION GRUPOS VULNERABLES	21,261,000	21,261,000
IV.d	ACCESO A LA JUSTICIA	4,745,000	0
V	DESARROLLO AMBIENTAL Y ECONÓMICO	10,794,000	0
V.a	MEDIO AMBIENTE	2,133,000	0
V.b	DESARROLLO DE LA PRODUCCION	4,501,000	0
V.c	GESTION DE LA INFRAESTRUCTURA PUBLICA	4,160,000	0
VI	UCOPRO	10,001,000	0
VII	IMPREVISTOS	10,136,000	12,661,000
VIII	INTERESES Y COMISIONES DE COMPROMISO	2,150,000	22,575,000
TOTALES		215,000,000	215,000,000





Matriz Definitiva

Categoría		Presupuesto Final	
COMP.	SUBCOMPONENTE	BID	LOCAL
I	ADMINISTRACIÓN FISCAL	5,103,852	875,002
I.a	ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	4,981,938	865,970
I.b	ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	121,914	9,032
II	ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO	17,254,088	32,025,059
II.a	ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA	17,254,088	32,025,059
II.b	ARTICULACION CON LAS MUNICIPALIDADES	0	0
III	CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	1,529,294	280,031
III.a	PODER LEGISLATIVO	34,283	5,059
III.b	CONTROL EXTERNO	1,495,011	274,972
IV	PROM. SOCIAL Y DE LA CIUDADANÍA	183,866,287	156,747,477
IV.a	GESTIÓN Y COBERTURA DEL SISTEMA EDUCATIVO	90,225,722	122,677,708
IV.b	GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE SALUD	14,408	0
IV.c	ATENCIÓN GRUPOS VULNERABLES	93,517,937	34,060,895
IV.d	ACCESO A LA JUSTICIA	108,220	8,874
V	DESARROLLO AMBIENTAL Y ECONÓMICO	4,240,410	444,316
V.a	MEDIO AMBIENTE	1,791,289	337,840
V.b	DESARROLLO DE LA PRODUCCIÓN	460,258	12,785
V.c	GESTIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA PÚBLICA	1,988,863	93,691
VI	UCOPRO	2,852,069	795,397
VII	IMPREVISTOS	0	0
VIII	INTERESES Y COMISIONES DE COMPROMISO	154,000	23,832,718
TOTALES		215,000,000	215,000,000





d. Descripción del Programa

i. Objetivos de Desarrollo

El objetivo general de este programa global de modernización del Estado fue lograr que el Gobierno de la Provincia de Córdoba amplíe su capacidad de gestión financiera y administrativa, a fin de consolidar las bases de un equilibrio fiscal sostenible en el mediano y largo plazo y poder brindar una respuesta satisfactoria a las demandas de la sociedad.

La base fundamental para el logro del proceso de modernización planteado, conforme establece el programa de leyes de reformas aprobadas, fue la implementación de un modelo integrado y dinámico de gestión pública, fundamentado en tres principios básicos:

- orientado hacia resultados y con capacidad de adaptación a los cambios externos y nuevas demandas de la sociedad;
- operado por funcionarios capacitados y comprometidos con sus funciones sobre la base de un proceso de participación, gestión integrada y responsabilidad compartida; y
- sustentado en el control efectivo de la sociedad, construido a partir de prácticas de transparencia, es decir, divulgación, participación y rendición de cuentas de todos los actos de la gestión pública.

El Programa se enmarcó en lo establecido en el Compromiso Federal suscripto entre el Gobierno de la República Argentina y el de la Provincia de Córdoba con el objetivo de disminuir el déficit fiscal, contener el gasto público, autolimitarse en el endeudamiento y asegurar la transparencia fiscal. Para facilitar el seguimiento del cumplimiento de las metas fiscales se acordaron conjuntamente con la Provincia, el Gobierno Nacional, el BID y el Banco Mundial, metas fiscales y de endeudamiento a cumplir por la Provincia de Córdoba que serían medidas por el BID a través de los siguientes indicadores: (a) ahorro corriente; (b) resultado financiero, excluyendo ingresos netos por privatizaciones y concesiones; y (c) deuda provincial/ingresos corrientes. En el Anexo I se presenta información estadística relativa al cumplimiento de las mencionadas metas.

De acuerdo al Marco Lógico, los Objetivos de Desarrollo del Proyecto fueron:

- Consolidar las bases de un equilibrio fiscal sostenible en el mediano y largo plazo y brindar una respuesta satisfactoria a las demandas de los segmentos más pobres de la sociedad.
- Modernizar la administración tributaria y financiera de la provincia bajo los principios de eficiencia y transparencia.
- Implantar mecanismos de desarrollo institucional de la gestión administrativa de la provincia.
- Modernizar el Poder Legislativo y fortalecer al órgano responsable del control externo de la provincia.
- Desarrollar y fortalecer las instituciones que prestan servicios sociales junto con las obras de infraestructura necesarias para mejorar la atención de los usuarios y la eficiencia de la gestión pública.



- Desarrollar y fortalecer los sectores responsables del medio ambiente y de fomentar la producción económica de la provincia, además de realizar inversiones específicas asociadas al proceso de modernización de la gestión de la infraestructura estatal.

Por su parte, y también referidos al Marco Lógico, los Propósitos del Proyecto fueron:

- Adoptar un modelo de administración gerencial para la gestión pública provincial.
- Integrar la administración catastral al control espacial, favoreciendo el aumento de los recursos propios.
- Obtener mejoras en la calidad del gasto público y el control interno de las actividades del Estado provincial.
- Fomentar la actividad de planificación para todas las áreas del gobierno, definir e implantar instrumentos de atención y participación ciudadana, de articulación con las municipalidades y otras reformas necesarias para que los organismos estatales sean más eficaces.
- Contribuir a mejorar la transparencia de los actos de la gestión pública y la mejora en la calidad del gasto público.
- Mejorar la calidad, equidad y eficiencia del sistema educativo de la provincia a través de la provisión de insumos, asistencia técnica y la realización de obras de infraestructura en escuelas de educación básica y secundaria, y a través del mejoramiento y optimización de la gestión del Ministerio de Educación y de las escuelas.
- Mejorar la calidad de la oferta de los servicios de salud, a través del seguimiento y de la evaluación permanente.
- Contribuir a la transparencia y visibilidad del gasto social; reducir la pobreza y ampliar y mejorar la oferta de servicios sociales, a través de proyectos dirigidos principalmente a grupos vulnerables.
- Fortalecer la capacidad del ente rector del sector de justicia y el desarrollo de actividades que permitan disminuir las barreras de acceso ciudadano a la justicia y fortalecer la seguridad jurídica.
- Apoyar el desarrollo y consolidación de la gestión ambiental de la provincia mediante la ejecución de actividades de fortalecimiento institucional, el desarrollo de instrumentos de gestión y de programas prioritarios definidos en el mandato de la Agencia.
- Apoyar el desarrollo de la gestión de la producción y de la infraestructura de la provincia, a través de planes táctico-operacionales y de reglamentación de sectores específicos, principalmente en las actividades de industria, comercio y servicios y en la utilización de recursos hídricos.



ii. Componentes

El Programa constó de cinco componentes coordinados por un órgano del Gobierno de Córdoba -UCOPRO- con experiencia en la coordinación y ejecución de proyectos. Los componentes se han dividido en subcomponentes, cada uno correspondiente a un proyecto específico en función de las áreas funcionales, y del Ministerio u Órgano que tiene asignadas las responsabilidades en el sector.

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	MINISTERIO U ÓRGANO RESPONSABLE Área Funcional
Administración Fiscal	Administración Tributaria	Ministerio de Finanzas – Secretaría de Ingresos Públicos
	Administración Financiera	Ministerio de Finanzas – Secretaría de Administración Financiera
Administración General del Estado	Organización y Gestión Pública	Secretaría General de la Gobernación
	Articulación con las Municipalidades	Ministerio de Gobierno
Control de la Gestión Pública	Poder Legislativo	Legislatura
	Control Externo	Tribunal de Cuentas
Promoción Social y de la Ciudadanía	Gestión y Cobertura del Sistema Educativo	Ministerio de la Educación
	Gestión de los Servicios de Salud	Ministerio de la Salud
	Atención a los Grupos Vulnerables	Ministerio de la Solidaridad
	Acceso a la Justicia y Seguridad Jurídica	Ministerio de Justicia
Desarrollo Ambiental y Económico	Medio Ambiente	Agencia Córdoba de Medio Ambiente
	Desarrollo de la Producción	Ministerio de la Producción
	Gestión de la Infraestructura Pública	Ministerio de Obras Públicas

Componente I: Administración Fiscal

El propósito de este componente ha sido la realización de actividades de desarrollo institucional y modernización de la administración tributaria y financiera de la Provincia favoreciendo el aumento en la disponibilidad de recursos propios, la mejora en la calidad del gasto público y el control interno de las actividades del Estado. Este componente constó de dos subcomponentes: Administración tributaria y Administración Financiera.

a) Administración Tributaria

El objetivo de este subcomponente ha sido el incremento de la recaudación de tributos propios, para el financiamiento del presupuesto provincial, aplicando una distribución equitativa de la carga tributaria sobre los contribuyentes.

b) Administración Financiera

El objetivo de este subcomponente ha sido mejorar la calidad del gasto público, a través de la implementación de un nuevo modelo de gestión presupuestaria y de un sistema integrado de ejecución y control del gasto, con generación de información para el control interno.



Componente II: Administración General del Estado

Este componente financió la realización de diversas actividades con el objetivo de fomentar la planificación en todas las áreas de gobierno y la implementación de mecanismos de atención y participación ciudadana. También comprendió aquellas reformas necesarias para aumentar la eficacia y eficiencia de los organismos públicos para responder a las demandas de la sociedad.

Se estructuró a partir de los siguientes subcomponentes:

a) Organización y Gestión Pública

El objetivo de este subcomponente fue la realización de actividades de desarrollo institucional donde se analizara el papel de cada organismo del Estado, se fomentara la actividad de planificación para todas las áreas del gobierno y se definieran e implantaran los mecanismos de atención y participación ciudadana y otras reformas necesarias para que los organismos estatales actúen con más eficacia y en condiciones de responder oportuna y eficientemente a las demandas de la sociedad.

b) Articulación con las Municipalidades

Este subcomponente fue previsto para realizar la implementación de órganos regionales de coordinación de los servicios públicos municipales y comunales. Incorporó la integración y articulación institucional a través del diseño, creación y puesta en marcha de un Comité Asesor para el desarrollo y consolidación de los entes intermunicipales; estudios de la estructura de funcionamiento de los entes; diagnósticos de su realidad económico-financiera, y de los sistemas y procedimientos administrativos de los municipios y comunas.

Componente III: Control de la Gestión Pública

El objetivo de este componente ha sido la realización de actividades de desarrollo institucional y modernización del Poder Legislativo y fortalecer al órgano responsable del control externo de la Provincia, a fin de mejorar la transparencia de los actos de la gestión pública y la calidad del gasto público.

a) Poder Legislativo:

El objetivo de este subcomponente ha sido el desarrollo de acciones que permitieran, tanto a la Cámara de Senadores como a la de Diputados (unificadas luego del inicio del Proyecto), una mayor transparencia en la actividad parlamentaria de la Provincia y una agilización del trámite legislativo.

b) Control Externo:

El objetivo de este subcomponente ha sido fortalecer la estructura y la capacidad operativa del Tribunal de Cuentas de la Provincia con el objetivo de contribuir a la transparencia, eficacia, eficiencia y economicidad en la administración económico financiera.



Componente IV: Promoción Social y de la Ciudadanía

Este componente promovió el desarrollo y fortalecimiento de las instituciones que prestan servicios sociales y la realización de obras de infraestructura necesarias para mejorar la atención a los usuarios y la eficiencia de la gestión pública.

a) Gestión y Cobertura del Sistema Educativo

El objetivo de este subcomponente ha sido mejorar la calidad, equidad y eficiencia del sistema educativo de la Provincia a través de la provisión de insumos y asistencia técnica, la realización de obras de infraestructura en escuelas de todos los niveles y regímenes, y a través del mejoramiento y optimización de la gestión del Ministerio de Educación y de las propias escuelas.

b) Gestión de los Servicios de Salud

El objetivo de este subcomponente ha consistido en apoyar la gestión del Ministerio en el control de los resultados de las acciones que desarrolla este organismo, a través de la contratación de servicios de consultoría para la identificación de indicadores de calidad de atención y satisfacción del usuario y de las tasas de uso de los servicios de los hospitales estatales y del IPAM.

c) Atención a los Grupos Vulnerables

El objetivo de éste subcomponente, introducido a partir de las modificaciones operadas al Programa en el año 2002 (CAR 2590/2002) de Julio de 2002 Este subcomponente fortaleció al Ministerio de la Solidaridad para el mejor cumplimiento de sus funciones y otras actividades de atención directa a grupos vulnerables, entre las cuáles se destacan la construcción de viviendas sociales con infraestructura de servicios básicos y sociales.

d) Acceso a la Justicia y Seguridad Jurídica

El objetivo del subcomponente ha sido apoyar al Ministerio de Justicia de la Provincia para fortalecer su capacidad como ente rector del sector y en el desarrollo de actividades que permitieran disminuir las barreras de acceso ciudadano a la justicia y fortalecer la seguridad jurídica.



Componente V: Desarrollo Ambiental y Económico

Este componente incluyó financiamiento para el desarrollo institucional de los sectores responsables del medio ambiente y de fomentar la producción económica de la Provincia, además de apoyar actividades asociadas al proceso de modernización del ministerio responsable por la infraestructura estatal, en especial los servicios de agua y saneamiento. Han sido inversiones con alta prioridad para la preservación y educación ambiental y para el apoyo de la iniciativa privada y el fortalecimiento de la Dirección Provincial de Aguas y Saneamiento –DIPAS-

c) Medio Ambiente

Mediante este subcomponente se apoyó el desarrollo y la consolidación de la gestión ambiental de la Provincia mediante la ejecución de actividades de fortalecimiento institucional, el desarrollo de instrumentos de gestión y de programas prioritarios definidos en el mandato de la Agencia “Córdoba Ambiente”.

d) Desarrollo de la Producción

Mediante este subcomponente se apoyó la gestión del Ministerio de la Producción en acciones de ordenamiento y planificación institucional en cuanto al Fortalecimiento del Ministerio, Apoyo al Desarrollo Económico y Defensa de los Derechos de los Ciudadanos.

e) Gestión de la Infraestructura Pública

Mediante este subcomponente se apoyó la gestión del Ministerio de Obras Públicas mediante el financiamiento de acciones de planificación institucional y actividades en el campo de los recursos hídricos.



e. Productos

Se presenta a continuación la evaluación de cada una de las metas para cada componente del Programa, las cuáles fueron calificadas de acuerdo a las siguientes categorías:

- MC:** Meta cumplida.
S: Satisfactorio, meta en proceso apropiado para su cumplimiento.
CO: Con observaciones; acciones encaminadas hacia el cumplimiento de la meta, pero faltan elementos que aseguren su éxito.
I: Insatisfactorio, meta con nula o pocas perspectivas de cumplimiento en las condiciones actuales.

La situación del cumplimiento de las 77 metas vigentes del Programa se representa en la siguiente tabla:

Cumplimiento de Metas	Septiembre 2007
Satisfactorio y cumplidas	75
Con Observaciones	2
Insatisfactorio	0

El resumen sistematizado de la evaluación del cumplimiento de las metas del Programa de Apoyo a la Modernización del Estado de la Provincia de Córdoba, ha sido culminado en el mes de Septiembre de 2007. El mismo se fundamenta en las visitas de inspección realizadas por especialistas y consultores del BID a lo largo del año durante la ejecución del Programa y en los informes presentados por la UCOPRO con relación al cumplimiento de las metas de cada sub-componente del mismo, tal cual se especifican en el Anexo A-1 del contrato de Préstamo 1287/OC-AR.



PRINCIPALES PRODUCTOS	METAS	INDICADOR DE EJECUCIÓN	CALIFICACIÓN (Septiembre de 2007)
COMPONENTE I: ADMINISTRACION FISCAL			
SUBCOMPONENTE I.a: ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA			
1. Cartografía gráfica y temática actualizada.	100% Inf. Gráfica actualizada, en 18 meses.	Cartas topográficas digitalizadas incorporadas al sistema / Total de cartas Topográficas	MC
2. Información Alfanumérica y especial integrada y compartida por áreas y municipios.	100% información integrada y disponible en 6 meses.	Cantidad de información disponible / Total de Información	MC
3. Base catastral alfanumérica y gráfica actualizada.	15 millones metros cuadrados incorporados en 18 meses.	m2 incorporados / m2 verificados	MC
4. Sistema de valuación catastral científica implementada.	50% valuación catastral de las parcelas ajustadas en 18 meses.	Parcelas Valuación recalculada / Total Parcelas	Excluida ⁶
5. Sistema de conciliación de impuestos pagados-rendidos implementado.	100% cobranza conciliada en 18 meses.	Cantidad de Cobranzas Conciliadas / Total de cobranzas Rendidas	MC
6. Sistema Integral de Tributos implementado (Ampliación Otax).	100% funciones implementadas en 18 meses.	Funciones Implementadas / Totalidad de Funciones	MC
7. Sistema de Selección Automática de Contribuyentes.	100% de los contribuyentes seleccionados automáticamente en 18 meses.	Cantidad de casos seleccionados automáticamente / Cantidad de casos	MC
8. Fiscalizador con Capacidad Técnica y Material.	100% de los contribuyentes IB fiscalizados en 36 meses,	Cantidad de Contribuyentes Fiscalizados IB / Total de Contribuyentes IB (Ingresos Brutos)	MC
9. Sector seguimiento a grandes contribuyentes creado.	100% sector de contribuyentes creado en 18 meses.100% de los grandes contribuyentes incorporados.	Inspecciones terminadas a grandes contribuyentes / Total de Inspecciones Terminadas	MC
10. Plan estratégico de concientización tributaria.	100% plan y material desarrollado en 10 meses	Cantidad de Material Desarrollado / Total de Material Previsto	MC

⁶ El BID aprobó la exclusión del presente producto y su meta a través de Nota CAR 3550 de fecha 25/07/06.



Programa de Apoyo a la Modernización del Estado de la Provincia de Córdoba – BID 1287/OC-AR

SUBCOMPONENTE I. b: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA			
1. Presupuesto por programas para todas las jurisdicciones que forman parte del presupuesto general provincial.	100% de los programas disponibles en 36 meses.	Total de Jurisdicciones en Internet / Todos las Jurisdicciones en el Sector Público Provincial	MC
2. Control de gestión y evaluación de resultados de la gestión (la ciudadanía expresa respecto de su participación en los asuntos gubernamentales).	100% de los indicadores de gestión están identificados en 36 meses	Total de Indicadores de Gestión para las distintas Jurisdicciones identificado y definido / Indicadores de Gestión para toda la Administración Provincial.	MC
3. Administración financiera unificada (administración centralizada de los recursos con aplicación descentralizada de los pagos) y prontitud en el pago de las obligaciones	100% del sistema funcionando en 36 meses.	Total de Cuentas Bancarias entrando en Cuenta Única del Tesoro / Total de Cuentas Bancarias al Inicio del Proyecto	MC
4. Sistema de Administración financiera.	100% del sistema funcionando en 36 meses.	N° de subsistemas integrada / Total de los subsistemas que deben ser integrada (contabilidad, presupuesto, tesoro, crédito público)	MC
5. Sistema de Crédito y Deuda Pública.	100% del sistema funcionando en 36 meses.	N° de módulos desarrollados / Total de módulos	MC
COMPONENTE II: ADMINISTRACION GENERAL DEL ESTADO			
SUBCOMPONENTE: II.a: ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA			
1. Existe planeamiento estratégico y un sistema de evaluación de resultados institucionalizado en el Poder Ejecutivo Provincial (DFP).	100% del sistema funcionando en 10 meses	Monto del costo estimado de proyectos y acciones definidos en el plan / Monto Presupuesto Año 2002	MC
2. Empadronamiento de los agentes del Poder Ejecutivo. Entidades Autárquicas, Empresas del Estado, etc., realizado. (DP)	100% de las empresas Públicas reempadronadas en 4 meses.	N° de empleados públicos / Total de empleados	MC
3. Planeamiento Estratégico de los RRHH realizado. (DP).	100% del planeamiento realizado en 8 meses	N° de Personal Superior (Hasta Jefe de Sección inclusive) relevados / Total Personal Superior	MC
4. Personal Superior de la Administración Pública capacitados con orientación al Nuevo Modelo del Estado	100% del personal superior capacitado en 36 meses	Cantidad de personal capacitado / Total de personal a capacitar	MC
5. Nivel técnico profesional de la Administración Pública reconvertidos y Capacitados con orientación al Nuevo Modelo del Estado	100% del Personal Técnico Profesional capacitado, en 36 meses	Cantidad de personal profesional y técnico capacitado / Total de personal a capacitar	MC
6. Nivel operativo de la Primera Administración Pública Reconvertidos y Capacitados con Orientación al Nuevo Modelo del Estado	100% Personal Nivel Operativo Reconvertido, en 36 meses	Cantidad de Personal Operativo de la Administración Pública Convertido / Total de personal a Reconvertir	MC
7. Elaboración del Diagnostico y Propuesta para la Modernización previsional.	100% Cálculos realizados en 4 meses	Cantidad de cálculos ejecutados / Total de cálculos	CO
8. Valuación Actuarial	100% Balance Actuarial Presentado, en 25 meses	Cantidad de grupos evaluados / Total de grupos	MC



Programa de Apoyo a la Modernización del Estado de la Provincia de Córdoba – BID 1287/OC-AR

		a evaluar	
9. Esta Organizada y Funcional una ventanilla única de atención al ciudadano ("call center") (BFP)	100% Ventanilla única organizada y funcionando en 12 meses	Cantidad de trámites sistematizados / Total de trámites de las áreas del Gobierno Provincial	MC
10. Se esta Aplicando el Sistema Informatizado de Gestión de Compras Integral en todas las áreas del Gobierno Provincial (DGA).	100% Del Sistema desarrollado y en operación en 142 meses	Cantidad de Compras incorporadas al sistema / Total de Compras	MC
11. Registro Central de Bienes Inmuebles del Estado Provincial Institucionalizados	100% Del Centro Funcionando en 30 meses	Cantidad de inmuebles registrados / Total de inmuebles	MC
12. La Red Informática Provincial está funcionando con mayor capacidad de procesamiento y seguridad (física y lógica) (DFP)	100% Ampliación y Seguimiento de la Red realizada, en 10 meses	Cantidad de puntos conectados a la red y puestos de trabajo / Total de puntos y puestos de trabajo a conectar	MC⁷
SUBCOMPONENTE: II.b: ARTICULACIÓN CON LAS MUNICIPALIDADES			
1. Estudio de la estructura de funcionamiento de los entes intermunicipales.	100% de los estudios realizados en 6 meses	Cantidad de informes periódicos presentados/ Cantidad total de informes a presentar a lo largo del estudio	MC
2. Diagnóstico de la realidad económica - financiera y de los sistemas y procedimientos administrativos de los municipios y comunas.	100% de los estudios realizados en 6 meses	Cantidad de informes presentados/ Cantidad de informes a presentar	MC
COMPONENTE III: CONTROL DE GESTIÓN PÚBLICA			
SUBCOMPONENTE III. a: PODER LEGISLATIVO			
1. Manual de Procedimientos de trámites administrativos elaborados.	100% del manual elaborado en 4 meses	Cantidad de procedimientos normatizados / Total de Procedimientos	MC
2. Ingeniería de puestos y Evaluación de Desempeño Implementado.	100% del plan implementado en 10 meses	Cantidad de Personal cualificado y calificado / Total del Personal	MC
3. Servicio de información y atención al ciudadano instalado.	100% de equipos instalados en 4 meses	Cantidad de Equipos instalados / Total de equipos previstos	MC
4. Sistema informatizado de seguimiento de trámites jurídicos implementados.	100% de módulos implementados en 14 meses	Cantidad de módulos implantados / Total de módulos previstos	MC
5. Sistema de Gestión Legislativa y Portal Legislativo Implantado.	100% de los módulos implantados en 2 meses	Cantidad de módulos implantados / Total de módulos previstos	MC
6. Reformas en la Infraestructura de la Legislatura.	meta no incluida en el Anexo A1		MC
7. Programa de Difusión en escuelas sobre el Poder Legislativo.	meta no incluida en el Anexo A1		MC

⁷ El BID calificó ésta meta como cumplida, en forma parcial, en su Nota CAR 2912/2007 del 27 de Junio de 2007



Programa de Apoyo a la Modernización del Estado de la Provincia de Córdoba – BID 1287/OC-AR

SUBCOMPONENTE III. b: CONTROL EXTERNO			
1. Intervención Previa selectiva sobre contrataciones y actos administrativos que dispongan gastos	100% de intervenciones selectivas en 12 meses	Cantidad de expedientes informatizados / Cantidad de expedientes intervenidos. Índice óptimo tiende a 1.	CO ⁸
2. Auditoría de regularidad y de evaluación del control interno con determinación de estándares de confiabilidad.	100% de las unidades ejecutoras fiscalizadas en 12 meses	Cantidad de auditoría realizadas / Cantidad de unidades ejecutoras a fiscalizar	MC
3. Auditorías operativas y de gestión sobre ingresos y gastos	100% de las unidades ejecutoras auditadas en 12 meses	Cantidad de auditorías realizadas / Cantidad de unidades ejecutoras	MC
COMPONENTE IV: PROMOCIÓN SOCIAL DE LA CIUDADANÍA			
SUBCOMPONENTE IV. a: GESTIÓN Y COBERTURA DEL SISTEMA EDUCATIVO			
1. Dispositivo de incremento de las capacidades de autonomía escolar, a través de criterios organizativos y de desarrollos de recursos humanos y conducción	6.000 directores y supervisores en 30 meses	Directivos y Supervisores capacitados / 6000 Directivos y Supervisores	MC
2. Sistema de monitoreo de la gestión escolar diseñado e instalado en las escuelas.	3.500 escuelas estatales con sistema de monitoreo de gestión escolar instalado en 36 meses	Escuelas estatales con sistema de monitores de Gestión Escolar / 3500 escuelas estatales.	MC
3. Obras de infraestructura realizadas para la construcción de escuelas nuevas y ampliación y/o adecuación de escuelas existentes.	280.000 m2, en 30 meses.	m2 construidos / 280.000 m2 previstos	MC
4. Escuelas dotadas de equipamiento mobiliario.	450 escuelas en 30 meses	Escuelas dotadas de equipamiento mobiliario / 450 escuelas beneficiarias	MC
5. Escuelas Provistas de Libros de Textos, manuales de Literatura, científicos, de consulta, enciclopedias, diccionarios.	1200 escuelas en 36 meses	Escuelas provistas de libros y material bibliográfico / 1200 escuelas beneficiarias	MC
6. Escuelas provistas de material didáctico para alumnos y para dotar las aulas (mapas, videos, software, juegos, suscripciones, insumos de laboratorio)	1200 escuelas en 36 meses	Escuelas provistas de material didáctico / 1200 escuelas beneficiarias	MC
7. Sistema Implementado de asignación a escuelas de escasos recursos mediante concursos competitivos para el desarrollo de materiales didácticos innovadores	2880 Proyectos en 30 meses ⁹	Proyectos pedagógicos y de retención implementados / 2880 proyectos previstos.	MC
8. Docentes capacitados mediante cursos de capacitación seleccionados por los docentes en el marco de las prioridades pedagógicas y los proyectos	4.000 docentes en 30 meses ¹⁰	Docentes capacitados / 4.000 docentes beneficiarios	MC

⁸ Se solicitó al BID la exclusión de la meta por nota UCOPRO N°5449/2007. El BID mediante Nota CAR 1898/2007 tomó conocimiento de las razones para su exclusión.

⁹ El BID ha aprobado la modificación del indicador a través de Nota CAR 3530/06.

¹⁰ El BID ha aprobado la modificación del indicador a través de Nota CAR 3338/06.



Programa de Apoyo a la Modernización del Estado de la Provincia de Córdoba – BID 1287/OC-AR

de la escuela			
SUBCOMPONENTE IV. b: GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE SALUD			
1. 35 Oficinas de Atención de Usuarios fortalecidas	100% de la Oficina funcionando en 6 meses	Reclamos formalmente respondidos / Reclamos realizados.	MC
2. Modelo a aplicar para lograr el monitoreo dinámico de las prestaciones de los afiliados del IPAM por patología, zona, nivel de atención y del tipo de prestador	100% de los Afiliados monitorizados en 6 meses	Cantidad de afiliados monitoreados / Total de afiliados a monitorear.	MC
SUBCOMPONENTE IV. c: ATENCIÓN GRUPOS VULNERABLES			
1. Sistema de Indicadores de Gestión	100% del sistema desarrollado en 12 meses	Cantidad de módulos desarrollados / Total de módulos a desarrollar	MC
2. Registro de familias en situación de vulnerabilidad social	100.000 Familias Registradas en fichas FIBAPS, en 24 meses	Cantidad de familias registradas / Total de Familias	MC
3. Sistema de Supervisión y evaluación de programas sociales	10 ¹¹ Programas Sociales supervisados y evaluados en 24 meses	Cantidad de Programas supervisados y evaluados / Total de Programas Sociales.	MC
4. Diagnostico de crecimiento y desarrollo de niños de 2 a 5 años PPANF	10.000 niños de 2 a 5 años en 24 meses	Cantidad de niños relevados / Total de niños bajo el programa.	MC
5. Carga y análisis de datos Sistema SPSS a Municipios	750 personas capacitadas en 36 meses	Cantidad de personas capacitadas / Total de personas	MC¹²
6. Desarrollo de Programa para jóvenes solidarios (ex PROGRAMA SOL)	3000 jóvenes capacitados- 11100 jóvenes becados, en 36 meses	Cantidad de jóvenes capacitados e insertos en el sistema formal educativo / Total de jóvenes	MC
7. Formación en atención de ancianos en domicilio	240 cuidadores domiciliarios formados en 36 meses	Cantidad de cuidadores capacitados / Total de cuidadores	MC
8. Reinserción de niños y adolescentes en ámbitos familiares	3000 niños y adolescentes en 36 meses	Cantidad de menores desinstitutionalizados / Total de la población asistida.	MC
9. Cobertura especial para niños y adolescentes en situación de calle	1800 menores asistidos en 36 meses	Cantidad de niños asistidos / Total	MC
10. Red de coordinación y articulación de la gestión social	237 municipios, 170 comunas y 40 ONGs en red en 36 meses	Cantidad de municipios, comunas y ONGs conectados en red de información social / total	MC
11. Viviendas construidas conectadas a la infraestructura de servicios básicos y sociales. (*)	No menos del 80% (es decir 7.479 familias) de los Grupos Vulnerables afectados por las Inundaciones del Río Suquía. (El padrón de familias identificadas como vulnerables localizadas en zonas inundables es de 9.349).		MC
12. Capacitación de las familias atendidas para su mejor integración social. (*)	100% de las familias capacitadas para su mejor integración social. (**)		MC

¹¹ El BID ha aprobado la modificación del indicador a través de CAR 3160/06 de fecha 07/07/2006.

¹² El BID calificó ésta meta como cumplida, en forma parcial en su Nota CAR 2684/2007 del 13 de Junio de 2007



Programa de Apoyo a la Modernización del Estado de la Provincia de Córdoba – BID 1287/OC-AR

13. Remediación del pasivo ambiental de las áreas liberadas. (*)	100% de las zonas de asentamientos erradicadas remediadas (Indicador sugerido: hectáreas remediadas / hectáreas previstas). La línea de base (área estimada a tratar) se estima en 500 hectáreas. (**)	hectáreas remediadas / hectáreas previstas	MC
SUBCOMPONENTE IV. d: ACCESO A JUSTICIA Y SEG. JURÍDICA			
1. Informatización del Registro Público y descentralización de inspección de sociedades Jurídicas	100% de Registro Informatizado y descentralizado en 36 meses	N° de oficinas informatizadas, descentralizadas / Total de oficinas planeadas.	MC
2. Creación del Fuero Penal Económico	100% del Fuero funcionando en 36 meses	% actual de sentencias / 100% de denuncias al inicio del 3° Año, con sentencia dentro de los 8 meses desde la denuncia o querrela.	MC
3. Creación de la Oficina anticorrupción	100% de la Oficina funcionando en 36 meses	Irregularidades llevadas a los tribunales / 100% de irregularidades detectadas.	MC
4. Desarrollo e implementación de la Oficina de Métodos de Resolución alternativa de conflictos	100% de la oficina de control en 36 meses	N° de centros de mediación funcionando / Total de centros planeados	MC
COMPONENTE V: DESARROLLO AMBIENTAL Y ECONÓMICO			
SUBCOMPONENTE V. a: MEDIO AMBIENTE			
1. Agencia Córdoba Ambiente en estado operativo	8 unidades funcionales de la agencia Córdoba Ambiente	N° de unidades funcionales operando satisfactoriamente / 8 unidades funcionales	MC
2. Gestión de calidad ambiental	2 instrumentos de gestión implementados	N° de instrumentos en estado operativo / 2 instrumentos de gestión	MC
3. Programas piloto de uso sustentable de los recursos forestales y de recuperación de los RR NN	8 proyectos piloto de uso sustentable en 28 meses	N° de proyectos piloto concluidos / Total de proyectos pilotos planificados	MC
4. Programa CÓRDOBA LIMPIA	12 regiones con plan de manejo de RSU, en 28 meses	N° de Regiones con plan de Manejo / 12 Regiones con Plan de manejo de RSU	MC¹³
5. Sistema de Áreas naturales provinciales	7 áreas naturales provinciales consolidadas	N° de Aps consolidadas / 7 APs	MC
6. Plan General de ordenamiento y saneamiento ambiental de la cuenca – Caso Lago San Roque	1 Plan General de ordenamiento y saneamiento en 28 meses	% de avance / Total del Plan	MC
SUBCOMPONENTE V. b: DESARROLLO DE LA PRODUCCIÓN			
1. Ministerio de la Producción certificado con normas internacionales de calidad	100% áreas funcionales certificadas en 36 meses	Áreas funcionales certificadas / Total de áreas funcionales del Ministerio.	MC
2. Promoción de políticas y aplicaciones de la legislación para la defensa de los derechos de los consumidores	100% de políticas implementadas en 36 meses	Cobertura lograda / Cobertura Programada.	MC

¹³ El BID ha aprobado la modificación del indicador a través de Nota CAR 4258/2007



3. Planes sectoriales para la promoción y fomento de las exportaciones.	100% del plan implementado, en 36 meses	Cantidad de Proyectos ejecutados / Total de Proyectos previstos.	MC
SUBCOMPONENTE V. c: GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA PÚBLICA			
1. Normalización de Ley de Aguas y su Reglamentación	100% de las Ley Normalizada en 12 meses	N° de capítulos desarrollados/Total de capítulos a desarrollar.	S
2. Plan de gestión de los recursos hídricos de la pcia.	100% del Plan Desarrollado en 12 meses	N° de planes desarrollados / Total de planes a desarrollar	MC
3.Elaboración mapas de riesgo hídrico y red de alerta hidrológica	Riego 100% del mapa elaborado en 12 meses	N° de módulos desarrollados / Total de módulos a desarrollar	MC

Descripción de los Productos y sus principales resultados

Componente I: Administración Fiscal

Se alcanzó el objetivo de desarrollo de garantizar el equilibrio fiscal presupuestario y ampliar la capacidad de inversión con recursos propios, a través de la implementación de nuevos procedimientos para la recaudación de los impuestos sobre Ingresos Brutos, Impuesto Inmobiliario y de Sellos. Asimismo, se logró mejorar la calidad del gasto público a través de la elaboración de un presupuesto fundamentado en resultados y alcanzar un nivel superior de eficiencia del gasto público, a través de la implementación de un sistema integrado de administración financiera.

Sub-Componente I a - Administración Tributaria

Se ha logrado el propósito de incrementar la recaudación de tributos para el financiamiento del presupuesto provincial, aplicando una distribución equitativa de la carga tributaria sobre los contribuyentes.

Para obtener lo anterior se amplió la base tributaria y se desarrollaron eficaces mecanismos de fiscalización. Se incorporó tecnología y se mejoró la gestión de los órganos recaudadores. Se desarrolló un sistema de conciliación de impuestos pagados-rendidos y un sistema integral de tributos. Se implementó un sistema de selección automática de contribuyentes. Se fortaleció el área de fiscalización y de seguimiento a grandes contribuyentes. Se promovió la conciencia ciudadana en relación a aspectos tributarios.

Se desarrolló y mejoró la capacidad recaudatoria del gobierno provincial a mediano y largo plazo -impuestos Inmobiliario y de Sellos- por la ampliación y actualización de la información catastral y a través de la implementación de sistemas de información que interconectan las distintas dependencias y permiten la actualización en tiempo real de la información catastral y registral a las bases impositivas de la Dirección de Rentas. Al disminuir significativamente los plazos de registro y conciliación, la recaudación se obtiene en menor tiempo, orientando las tareas de fiscalización hacia los contribuyentes que el sistema detecta que no han cumplido con sus obligaciones tributarias. Se mejoró el control de la evasión sobre los sectores no cumplidores y que representan la mayor masa contributiva incrementando así la capacidad recaudatoria del Estado.

Producto 1 - Cartografía gráfica y temática actualizada;

Producto 2 - Información alfanumérica y espacial integrada y compartida por áreas y municipios;

Producto 3- Base catastral alfanumérica y gráfica actualizada:



- ✓ Se digitalizaron las cartas topográficas, lo que permitió hacer un uso más eficiente, rápido y seguro de las mismas.
- ✓ Se habilitó la posibilidad de consulta de las mismas por parte de agentes externos, como profesionales, por medio de la web.
- ✓ Han sido implementados tanto el sistema de Información Registral como el nuevo sistema informático de la Dirección General de Catastro (éste último permite digitalizar el 100% de la información catastral, lo que brinda seguridad, agilidad y sobre todo, la conexión en tiempo real con la Dirección de Rentas, para la actualización de altas, bajas y modificaciones sobre inmuebles).
- ✓ Se lograron mejoras en la seguridad sobre el tráfico jurídico-inmobiliario, la celeridad en la tarea de ambos organismos y la capacidad de respuesta. Los sistemas de Rentas, Registro y Catastro se encuentran interconectados entre sí, intercambiando información en tiempo real. Este avance permitió que la Administración Tributaria de la Provincia esté informatizada, digitalizada e interconectada.
- ✓ Se logró la ampliación de la base catastral sobre la que se grava a los contribuyentes en mas de 15 millones de metros cuadrados, logrando un impacto inmediato en la recaudación provincial.

Producto 4 - Sistema de valuación catastral científica implementada:

Este producto fue excluido del Programa (Nota CAR 3550 de fecha 25/07/06).

Producto 5 - Sistema de conciliación de impuestos pagados-rendidos implementado:

- ✓ Permitió mejorar el control y la rendición de las obligaciones de los contribuyentes.
- ✓ Posibilitó disponer de los recursos en forma más rápida y brindar seguridad al ciudadano en el cumplimiento de sus obligaciones.
- ✓ Se obtuvo una mayor celeridad en la conciliación de impuestos y una menor cantidad de reclamos de los ciudadanos, así como el uso más eficiente de los recursos recaudados.

Producto 6 - Sistema Integral de Tributos implementado (Ampliación Otax):

- ✓ Permitió la informatización de la base de contribuyentes y su identificación a través del número de CUIT, asociándolo con todos los bienes que generaran un hecho imponible por el que debiera tributarse.
- ✓ Permitió la depuración y manejo de la base de datos, su cruzamiento con otras bases de datos (AFIP) y su actualización en tiempo real, lo cual disminuyó la evasión.

Producto 7 - Sistema de Selección Automática de Contribuyentes:

- ✓ Permitió la identificación de los contribuyentes de interés fiscal, para realizar tareas de inteligencia fiscal y fiscalización. Este Sistema permite definir el universo de contribuyentes que serán incluidos en los planes anuales de fiscalización, a la vez que contribuye a disminuir la evasión.

Producto 8 - Fiscalizador con Capacidad Técnica y Material:



- ✓ Como efecto inmediato del incremento de las capacidades se produjo un notable incremento en la cantidad de contribuyentes fiscalizados.

Producto 9 - Sector seguimiento a grandes contribuyentes creado:

- ✓ El efecto inmediato fue la posibilidad de realizar un seguimiento mensual de más de 2653 grandes contribuyentes en el cumplimiento de las obligaciones tributarias, siendo éste segmento de contribuyentes el que más recursos aportan. Se obtuvo una distribución más equitativa de la presión tributaria en la masa de contribuyentes.

Producto 10 - Plan estratégico de concientización tributaria:

- ✓ Se elaboraron los lineamientos del Plan, el que permitirá instalar en la conciencia ciudadana la noción de responsabilidad tributaria como eje fundamental para que el Estado cumpla con sus deberes y obligaciones.
- ✓ Se incorporaron a la currícula oficial del Sistema Educativo de la Provincia de Córdoba, específicamente en el área de las Ciencias Sociales, en Formación Ética y ciudadana, y Formación Ética y Humanidades, a partir del ciclo lectivo 2007, los siguientes ejes temáticos: (i) la formación en valores, (ii) una convivencia democrática y (iii) hacia una cultura tributaria.
- ✓ A los fines de lograr los objetivos descriptos, se suscribieron convenios entre el Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba, La Administración Federal de Ingresos Públicos y la Dirección de Rentas de la Provincia.

Sub-Componente I.b - Administración Financiera

El propósito de mejorar la calidad del gasto público se logró a través de la implementación de un nuevo modelo de gestión presupuestaria y de un sistema integrado de ejecución y control del gasto, con generación de informaciones para el control interno.

Para obtener lo anterior se logró la elaboración de un presupuesto fundamentado en resultados y la implementación de un sistema integrado de administración financiera (SIAF).

Se dispone de un Plan Anual de Gobierno transparente, exteriorizado a través de su presupuesto. Se ha dotado al gasto del sector público provincial de una mayor eficiencia, toda vez que se vinculan las partidas presupuestarias con programas específicos y los resultados que se espera de ellos. De esta manera, el proceso continuo de presupuesto, ejecución, evaluación y control, permite identificar los programas con los resultados esperados, realizando las correcciones y modificaciones necesarias para aplicar en el futuro.

En tal sentido, la disponibilidad de indicadores de gestión constituye una herramienta fundamental para que los niveles superiores de conducción posean información en tiempo real sobre aspectos clave de la gestión pública y los avances parciales que se alcanzan, logrando así una herramienta de control y corrección temprana de desvíos. Se implementó un sistema informatizado de cupos presupuestarios con el objetivo de hacer más eficiente la administración de la ejecución presupuestaria del gasto. Este sistema, basado en la asignación proporcional del presupuesto anual en cupos trimestrales, tiene por objeto la ejecución del presupuesto anual en forma escalonada y en relación a la real recaudación del Estado. Mediante la imposición de éstas



restricciones a la ejecución presupuestaria se busca que los ministerios y/u organismos generadores de gastos no eroguen en exceso de la recaudación en concepto de Rentas Generales, a la vez que se produce un ordenamiento del gasto, evitando que el presupuesto asignado se agote de manera anticipada.

Esta es una herramienta fundamental a la hora de mejorar la eficiencia del gasto y contribuye a mantener la solvencia fiscal, toda vez que se limita a los servicios administrativos a realizar erogaciones más allá de las permitidas en los puntos de control del sistema informático y siempre que se cuenten con los recursos efectivos para afrontarlos.

Los productos logrados permitieron un mayor control de las erogaciones y pagos realizados por los diversos organismos del Estado. El control centralizado implica una mayor transparencia en el destino y control, y la ejecución descentralizada de los pagos alientan la eficiencia del gasto público. A su vez, se reducen los costos derivados de mantener una estructura ociosa en materia de cuentas bancarias que no registran movimientos.

Se ha reducido la carga administrativa necesaria para procesar, registrar y controlar la información acerca de los movimientos financieros del Estado, contando con información precisa, en menor tiempo y con una mayor posibilidad de eliminar errores que surgen de procesos manuales de registro y cruzamiento de la información financiera. A su vez, esto redundo en una mayor transparencia, toda vez que esta información se coloca a disposición del ciudadano.

El presupuesto fundamentado en resultados, conjunta y complementariamente con el SIAF (Sistema Integrado de Administración Financiera), permiten un manejo más eficiente de la información sobre deuda financiera provincial, su impacto en las ejecuciones presupuestarias y la transparencia de la información suministrada por la Cuenta de Inversión del Ejercicio.

Se creó el Fondo Anticíclico mediante la Ley 9175 con fecha 25 de agosto de 2004, y se alcanzó la consolidación del equilibrio presupuestario mediante sucesivos superávits en los años 2003, 2004, 2005 y 2006.

Producto 1 - Presupuesto por programas para todas las jurisdicciones que forman parte del presupuesto general provincial:

- ✓ Se logró una importante mejora en el procedimiento de elaboración del presupuesto y una mayor eficiencia en el uso de los fondos públicos, a la vez que se dotó de mayor transparencia al accionar conjunto del Estado provincial al poner a disposición de la ciudadanía, a través de la página web del gobierno provincial, información sobre el presupuesto y la gestión financiera del gobierno.

Producto 2 - Control de gestión y evaluación de resultados de la gestión (la ciudadanía se expresa respecto de su participación en los asuntos gubernamentales):

- ✓ Se han identificado indicadores básicos de gestión para cada jurisdicción. Este proceso se ha realizado junto con el Modelo de Planificación Estratégica y Control de Gestión, constituyendo un tablero de comando que maneja 100 indicadores centralizados para el seguimiento general de la gestión del Gobierno. Constituyen una herramienta que entrega información cuantitativa respecto al logro o resultado en la entrega de los productos (bienes o servicios) generados por la institución, cubriendo aspectos cuantitativos de este logro.



Producto 3 - Administración financiera unificada (administración centralizada de los recursos con aplicación descentralizada de los pagos) y prontitud en el pago de las obligaciones:

- ✓ Se registra un importante avance en materia del control de los fondos erogados por la provincia, y a su vez, una disminución sustancial del costo de mantenimiento, el cual se redujo en un 70%. Esta elección, sobre el mecanismo de Cuenta Única, responde, justamente al objetivo de disminuir sustancialmente el trabajo administrativo y permitir cierta autonomía administrativa a los distintos Servicios Administrativos Financieros, pero manteniendo un estricto control por parte de la Tesorería General de la Provincia de los fondos utilizados. La administración de los recursos es centralizada con aplicación descentralizada de los pagos, permitiendo tener total control y administración de los fondos públicos desde una sola cuenta.

Producto 4 - Sistema de Administración financiera:

- ✓ Se han integrado, bajo un mismo sistema de información, aspectos clave como presupuesto, contabilidad, tesorería y deuda pública. Ello ha permitido unificar y homogeneizar procedimientos y concentrar toda la información de la Administración General Provincial en un único sistema, que permite información confiable, oportuna y transparente y asegura la coherencia de la misma desde la etapa de formulación presupuestaria, hasta el registro contable del devengado y su posterior pago.

Producto 5 - Sistema de Crédito y Deuda Pública:

- ✓ Brinda un sistema que se adapta a las necesidades en materia de identificación, registro y devengamiento de las obligaciones financieras de la provincia. El Sistema de Crédito y Deuda Pública permite una administración más eficiente de la información y su vinculación en tiempo real con el Sistema Integrado de Administración Financiera.

Componente II: Administración General del Estado

Este componente avanzó en dirección al propósito de que la administración pública provincial adoptara un modelo gerencial orientado a resultados, operado por funcionarios capacitados y comprometidos con sus funciones y sustentado en el control efectivo de la sociedad. Asimismo, fomentó actividades de planificación en todas las áreas del gobierno, definió e implantó instrumentos de atención y participación ciudadana, de articulación con municipalidades y otras reformas necesarias para que los organismos estatales fueran más eficaces, contribuyendo a mejorar la transparencia en los actos de gobierno.

Se institucionalizaron mecanismos de modernización del Estado provincial, permitiendo de parte del mismo la identificación y la pronta respuesta a las demandas de la sociedad. La participación de la ciudadanía y su acceso a la información y gestión pública, como derecho, se consolidó mediante la implementación del Sistema Único de Atención al Ciudadano – S.U.A.C.- mediante el cual los ciudadanos pueden dar seguimiento a los expedientes, comunicar sus demandas y expectativas y el gobierno responde a esas



inquietudes. Se ampliaron los mecanismos de atención al ciudadano través de instrumentos como la casa del ciudadano y la incorporación de buzones para la atención de consultas y sugerencias.

Se incorporaron elementos como el planeamiento estratégico y la evaluación de la gestión a través de la implementación de un Sistema de Gestión por Objetivos (SGO) que ha incorporado a diversos organismos entre Ministerios, Agencias y Secretarías. Se ha implementado un Tablero de Control que permite al Ejecutivo provincial monitorear la gestión de cada Ministerio mediante herramientas informáticas que permiten orientar y controlar la obtención de resultados y posibilitan una oportuna toma de decisiones.

Se ha elaborado una Matriz de Insumo Producto (MIP) para la provincia, que permite contar con información acerca de la estructura productiva de la misma.

Se han desarrollado capacidades del Estado provincial para la gestión de tecnologías de la información, mediante la adquisición de equipos y el desarrollo de programas. Se incrementó la capacidad de almacenamiento y procesamiento del Centro de Cómputos de la Provincia, denominado el “Super Centro”, y se implementó un “Anillo Digital Metropolitano” que permite enlazar las dependencias públicas a través de fibra óptica y el funcionamiento de más de 1400 puestos de servicio distribuidos en toda la red.

Las capacidades y habilidades del Estado provincial para desarrollar una gestión de calidad se han perfeccionado mediante una serie de acciones dirigidas a potenciar los recursos humanos mediante el reempadronamiento de los agentes del sector público y la elaboración de manuales de puestos y funciones y programas de capacitación de los agentes públicos en diferentes niveles.

Se ha efectuado el diagnóstico y se ha avanzado en un plan de modernización del sistema previsional; con la valuación actuarial, manuales de procedimiento y programas de atención a los beneficiarios.

Aún cuando no se han utilizado recursos del Programa para alcanzar éstos efectos, se ha llevado adelante el proceso de descentralización de la gestión gubernamental, a través de la articulación con los municipios, implantando órganos regionales de coordinación de los servicios públicos municipales y comunales. Se ha efectuado el estudio de la estructura de funcionamiento de los entes intermunicipales y realizado un diagnóstico de la realidad económico - financiera y de los sistemas y procedimientos administrativos de los municipios y comunas.

Sub-Componente II.a - Organización y Gestión Pública

Producto 1 - Existe planeamiento estratégico y un sistema de evaluación de resultados institucionalizado en el Poder Ejecutivo Provincial (DFP):

- ✓ Con la creación del Sistema de Gestión por Objetivos (SGO) y el dictado del Decreto 663/2005 que crea la Subsecretaría de Control de Gestión y define sus atribuciones y obligaciones, el Programa ha dado pasos significativos hacia la instauración de planeamiento estratégico y la institucionalización de un sistema de evaluación de resultados a nivel de todo el Poder Ejecutivo Provincial. Actualmente, reportan a éste sistema 18 de los 20 organismos dependientes del Poder Ejecutivo Provincial, y se espera que para fines de éste año se incorporen los restantes organismos.

Producto 2 - Empadronamiento de los agentes del Poder Ejecutivo. Entidades Autárquicas, Empresas del Estado, etc., realizado (DP):



- ✓ Se realizó el reempadronamiento de los agentes del Poder Ejecutivo, obteniendo la información necesaria para poder gestionar de manera eficiente y eficaz los recursos humanos de la administración pública provincial.

Producto 3.- Planeamiento Estratégico de los RRHH realizado (DP):

- ✓ Se dispone de un sistema de planeamiento estratégico de los recursos humanos.

Producto 4 - Superior de la Administración Pública capacitados con orientación al Nuevo Modelo del Estado;

Producto 5 - Nivel técnico profesional de la Administración Pública reconvertidos y Capacitados con orientación al Nuevo Modelo del Estado;

Producto 6 - Nivel operativo de la Primera Administración Pública Reconvertidos y Capacitados con Orientación al Nuevo Modelo del Estado:

- ✓ Se ha realizado un programa de capacitación de personal de conducción, nivel técnico profesional y nivel operativo de la Administración Pública, con orientación al Nuevo Modelo del Estado, con el fin de contar con personal superior capacitado, personal técnico profesional capacitado y personal a nivel operativo reconvertido. Durante la vigencia del Programa se realizaron 13.288 capacitaciones (totalizadas entre capacitaciones informáticas y de gestión administrativa y organizacional)

(Ver anexo II - Capacitación)

Producto 7 - Elaboración del Diagnostico y Propuesta para la Modernización previsional;

Producto 8 - Valuación Actuarial:

- ✓ Se ha elaborado el diagnóstico y se ha avanzado en el plan de modernización del sistema previsional; con la valuación actuarial, manuales de procedimiento y programas de atención a los beneficiarios.

Producto 9 – Está organizada y en funcionamiento una ventanilla única de atención al ciudadano (“call center”) (BFP):

- ✓ A partir del 3 de enero del año 2000 se implementó el Sistema Único de Atención al Ciudadano (SUAC), sistema informático común a toda la administración pública provincial que se utiliza para el registro de las actuaciones, asegurando a cada ciudadano el derecho a la identificación numérica de todo trámite que se inicie ya sea personalmente o por correo.
- ✓ Este sistema permite el registro de la totalidad de la documentación que ingresa a las Mesas de Entradas de los distintos Ministerios del Poder Ejecutivo de la Provincia, Fiscalía de Estado y Secretaría General de la Gobernación y Control de Gestión mediante la utilización de un código de barras que identifica cada trámite ingresado.
- ✓ El 20 de diciembre de 2005 el IRAM otorgó al Gobierno de la Provincia de Córdoba, Secretaria General de la Gobernación y Control de Gestión, el Certificado de Gestión de Calidad que cumple con los requisitos de la Norma: IRAM-ISO 9001:2000 – Registro Número 9000 – 1492.

Producto 10 - Se esta Aplicando el Sistema Informatizado de Gestión de Compras Integral en todas las áreas del Gobierno Provincial (DGA):



- ✓ Se incorporaron las áreas del Gobierno Provincial al sistema informatizado de gestión de compras.

Producto 11 - Registro Central de Bienes Inmuebles del Estado Provincial Institucionalizados :

- ✓ Se diseñó e implementó un Registro Central de Bienes Inmuebles del Estado provincial.

Producto 12 - La Red Informática Provincial está funcionando con mayor capacidad de procesamiento y seguridad (física y lógica) (DFP):

- ✓ Se ha renovado el parque informático, incrementando la capacidad de almacenamiento y procesamiento del Centro de Cómputos de la Provincia, denominado el “Super Centro”, y se ha implementado un “Anillo Digital Metropolitano” que permite enlazar las dependencias públicas a través de fibra óptica y el funcionamiento de más de 1400 puestos de servicio distribuidos en toda la red.

Subcomponente II.b - Articulación con las Municipalidades

Producto 1 - Estudio de la estructura de funcionamiento de los entes intermunicipales;

Producto 2 - Diagnóstico de la realidad económica - financiera y de los sistemas y procedimientos administrativos de los municipios y comunas:

- ✓ Se realizaron estudios de la estructura de funcionamiento de los entes intermunicipales y un diagnóstico de la realidad económica - financiera y de los sistemas y procedimientos administrativos de los municipios y comunas, con lo que se ha avanzado en las políticas de descentralización de la administración pública provincial.

Componente III: Control de la Gestión Pública

El propósito de este componente orientó sus actividades hacia el desarrollo institucional y la modernización del Poder Legislativo y el fortalecimiento del órgano responsable del control externo de la Provincia, dentro del marco general de fomentar actividades de planificación en todas las áreas del gobierno, definir e implantar instrumentos de atención y participación ciudadana, de articulación con municipalidades y otras reformas necesarias para que los organismos estatales fueran más eficaces, contribuyendo a mejorar la transparencia en los actos de gobierno.

Para lograr lo anterior, se elaboraron manuales de procedimientos de trámites administrativos, lo que aportó ordenamiento y mayor capacidad de gestión en las áreas operativas del Poder Legislativo. Se implementó un sistema informatizado de seguimiento de expedientes judiciales, que se suma al control de la gestión legislativa y al seguimiento de los diferentes proyectos. Se implantó un sistema de gestión legislativa y un portal en Internet que permite la participación ciudadana. Se realizaron reformas en la infraestructura de la Legislatura provincial como parte de una política de mantenimiento del patrimonio cultural. Finalmente y a efectos de difundir la misión del Poder Legislativo en las escuelas primarias y secundarias de la Provincia se diseñó e implementó un programa de capacitación.

En relación al control externo, se fortaleció la estructura y la capacidad operativa del Tribunal de Cuentas (órgano responsable del control externo de la gestión pública). Esto



se logró mediante la contratación de servicios de consultoría, la adquisición de equipos e infraestructura y el desarrollo de actividades de capacitación. Se relocizó el centro de cómputos y se modernizó su equipamiento informático. Asimismo, se adquirió equipamiento informático de apoyo y se ejecutó el desarrollo del software diseñado exclusivamente desde la óptica del órgano de control.

Se logró poner en conocimiento sobre el funcionamiento de la Legislatura a alumnos de sexto grado de la escuela pública provincial y alumnos de CBU y del CE de escuelas medias provinciales.

Se colaboró con los esfuerzos nacionales en materia de regionalización y descentralización, ya que el sistema de seguimiento legislativo en la Región Centro (Córdoba, Santa Fe y Entre Ríos), de la Comisión Interparlamentaria Conjunta es gestionado por la Legislatura de la provincia de Córdoba.

Subcomponente III.a - Poder Legislativo

Producto 1 - Manual de Procedimientos de trámites administrativos elaborados;

Producto 2 - Ingeniería de puestos y Evaluación de Desempeño Implementado;

Producto 3 - Servicio de información y atención al ciudadano instalado;

Producto 4 - Sistema informatizado de seguimiento de trámites jurídicos implementados;

Producto 5 - Sistema de Gestión Legislativa y Portal Legislativo Implantado;

Producto 6 - Reformas en la Infraestructura de la Legislatura;

Producto 7 - Programa de Difusión en escuelas sobre el Poder Legislativo:

- ✓ Se han generado mecanismos administrativos para mejorar las capacidades del Poder Legislativo, el sistema de gestión de sesiones se encuentra instalado y funcionando, se implantó un servicio informatizado de atención al ciudadano, se realizaron cursos de capacitación para el personal de la Legislatura, se ha refuncionalizado y refaccionado la infraestructura. Se ha puesto en marcha un sistema informatizado de la legislación provincial vigente, que incorpora 6000 leyes provinciales en formato de texto digital al portal web de la Legislatura. Todas las oficinas del Poder Legislativo están en red, con recursos de Internet y correo electrónico. Se ha ejecutado el proyecto Recinto Digital permitiendo el Voto Electrónico, con cableado, micrófono y sistema de pedido de palabra. Se completó el sistema de seguimiento legislativo de la Comisión Interparlamentaria de Región Centro y el portal en Internet asociado. Se ha promovido la apertura de la Legislatura a la población a través de la participación de los ciudadanos en diferentes Programas (se pueden mencionar, entre otros, los programas “La Legislatura va a la Escuela” y “Parlamento y Sociedad”). Se han realizado actividades educativas con alumnos de escuelas primarias y secundarias de la provincia de Córdoba, acerca de la misión y funcionamiento del Poder Legislativo.

Subcomponente III.b - Control Externo

Producto 1 - Intervención Previa selectiva sobre contrataciones y actos administrativos que dispongan gastos;

Producto 2 - Auditoría de regularidad y de evaluación del control interno con determinación de estándares de confiabilidad;

Producto 3. - Auditorías operativas y de gestión sobre ingresos y gastos:



- ✓ Se ha fortalecido la estructura y la capacidad operativa del Tribunal de Cuentas. Se ha acondicionado un nuevo espacio de oficinas para la Dirección del Departamento Informático. Se ha ejecutado el desarrollo del software diseñado exclusivamente desde la óptica del órgano de control y se ha adquirido equipamiento informático de apoyo.
- ✓ El personal se ha visto beneficiado con el plan de capacitación que se ha instrumentado desde el Poder Ejecutivo de acuerdo al nuevo modelo de Estado, además de capacitaciones específicas para Auditorías de Gestión, Control Interno, Informática y Ambientales que han contado con financiamiento de recursos del Préstamo.
- ✓ Ha mejorado sus instalaciones edilicias en consonancia con la incorporación de recursos humanos. Con apoyo del Préstamo ha renovado sus capacidades tecnológicas tanto en infraestructura como en equipamiento informático, y ha fortalecido la Subgerencia de Sistemas en personal para administrar el nuevo equipamiento del centro de cómputos y el nuevo sistema informático.
- ✓ Asimismo, se han celebrado acuerdos con otros organismos a nivel nacional, y se ha continuado con las actividades de cooperación en el Secretariado Permanente de Tribunales de Cuentas de Argentina, y hacia el interior de la Provincia con los Tribunales de Cuentas municipales y comunales.
- ✓ Con respecto a la Intervención Previa selectiva sobre contrataciones y actos administrativos que dispongan gastos, se solicitó al BID la exclusión de ésta meta, dado que no resultó factible la sanción de la Ley que permitiera efectuar el control muestral. No obstante, el Tribunal de Cuentas, al continuar con el control del preventivo del 100%, reforzó las iniciativas conducentes a lograr mayor agilidad y eficacia en los procedimientos, de manera de evitar las demoras burocráticas propias del voluminoso traslado físico de expedientes que conspiraban contra un funcionamiento ágil y eficiente
- ✓ Se realizan auditorías de regularidad y sobre los Estados Contables de las Agencias, Empresas del Estado y organismos Descentralizados, donde el Tribunal de Cuentas tiene competencia.
- ✓ Con relación a las auditorías operativas y de gestión sobre ingresos y gastos, en ocasión de la auditorías anuales, el Tribunal de Cuentas realiza todas las verificaciones conducentes a controlar que todos los ingresos financieros de los organismos hayan sido efectivamente ingresados a las cuentas oficiales, correctamente registrados contablemente, y sus montos se comprueban con la información de los organismos externos recaudadores de la recaudación provincial o receptores de las transferencias nacionales. Con respecto a los gastos, en sus aspectos legales, financieros y contables, el Tribunal realiza el control externo de la totalidad de los egresos.

Componente IV: Promoción Social y de la Ciudadanía

Este componente fue el que mayor cantidad de recursos del Programa insumió, llegando prácticamente al 80 %. El mismo incluyó financiamiento para el desarrollo y



fortalecimiento de las instituciones que prestan servicios sociales junto con las obras de infraestructura necesarias para mejorar la atención a los usuarios y la eficiencia de la gestión pública, comprendiendo los sectores de Educación, Salud, Asistencia Social y Justicia.

Sub-Componente IV.a - Gestión y Cobertura del Sistema Educativo

Se mejoró la calidad, equidad y eficiencia del sistema educativo de la Provincia de Córdoba a través de la provisión de insumos, asistencia técnica y la realización de obras de infraestructura en escuelas de todos los niveles y regímenes, y a través del mejoramiento y optimización de la gestión del Ministerio de Educación y de las propias escuelas. Los proyectos se focalizaron en la Reforma y Fortalecimiento de la Gestión del Sistema Educativo, la Promoción de la Autonomía Escolar y la Ampliación y Mejoramiento del Sistema Educativo.

Dos grandes iniciativas se cristalizaron con el Programa:

- i. la construcción de doscientas dieciocho (218) escuelas nuevas en la provincia de Córdoba (ciento una de ellas con financiación BID – plan 2001 – LPI 01/01 y las restantes con financiamiento local) y
- ii. la reparación y ampliación de ciento once (111) escuelas.

Se ejecutaron 401.927 metros cuadrados en el marco del Préstamo, superando la meta original en un 43,55% y 45.400 m² metros cuadrados fueron intervenidos en la ampliación y/o adecuación de escuelas existentes. Se consolidaron nuevos modelos de gestión institucional y gestión responsable de recursos para las decisiones pedagógicas, ajustando la toma de decisiones en función de los insumos pedagógicos cotidianos, priorizando y jerarquizando proyectos en función de las demandas.

Se avanzó en una gestión más eficiente de los recursos humanos a través de la reformulación de la normativa para la determinación de las Plantas Orgánico Funcionales (P.O.F) de las escuelas, con la identificación de la cantidad de docentes, cargos y funciones, se informatizó el registro del personal docente y no docente y se disminuyó el ausentismo docente del año 2001 al 2004 en un 32% a partir de la contratación de un servicio privado externo de control médico.

Se amplió en cantidad y calidad los recursos disponibles para la enseñanza y el aprendizaje. Se profundizó y se enriqueció la oferta cultural de las escuelas beneficiadas, a través de la provisión de libros, de útiles y materiales didácticos, atendiendo a las características de la población destinataria y a los compromisos de sus propios Proyectos Educativos. Como efecto inmediato se verifica un mayor acceso de los docentes y alumnos a muestras representativas de la cultura literaria y científica.

Producto 1 - Dispositivo de incremento de las capacidades de autonomía escolar, a través de criterios organizativos y de desarrollos de recursos humanos y conducción:

- ✓ Dispositivo de incremento de las capacidades de autonomía escolar, a través de criterios organizativos y de desarrollo de recursos humanos de conducción escolar (directivos y supervisores), diseñado y aplicado. Genera como efecto inmediato mayores márgenes de autonomía en diferentes niveles de gestión: supervisores en



el sistema, directivos en las instituciones y docentes en las aulas - Se superó el indicador de ejecución con 7.000 directivos y supervisores capacitados.

Producto 2 - Sistema de monitoreo de la gestión escolar diseñado e instalado en las Escuelas:

- ✓ Mediante la implementación del “Informe mensual de las escuelas”, se permite el monitoreo sostenido y a largo plazo de la gestión autónoma de las escuelas, que se sustenta en el sistema de información de la gestión escolar, implementado en el sistema educativo provincial. Se superó ampliamente el indicador de ejecución que era de 3500 escuelas al instalarse el sistema en 5.400 escuelas estatales.

Producto 3 - Obras de infraestructura realizadas para la construcción de escuelas nuevas y ampliación y/o adecuación de escuelas existentes:

- ✓ Con el objetivo de expandir la oferta edilicia y mejorar la cobertura de la población en edad escolar se realizaron obras de infraestructura para la construcción de escuelas nuevas y ampliación y/ o adecuación de escuelas existentes. Se han terminado y entregado 218 nuevos establecimientos escolares habiéndose construido 401.927 metros cuadrados y se han reparado y ampliado 111 escuelas existentes.

Producto 4 - Escuelas dotadas de equipamiento mobiliario:

- ✓ **Se han equipado 450 escuelas beneficiarias con nuevo equipamiento mobiliario, por lo tanto el Indicador de ejecución ha sido alcanzado.**

Producto 5 - Escuelas Provistas de Libros de Textos, manuales de Literatura, científicos, de consulta, enciclopedias, diccionarios:

- ✓ Escuelas provistas de libros de texto, manuales, de literatura, científicos, de consulta, enciclopedias, diccionarios. Se obtiene como efecto inmediato e impacto a mayor plazo, el sostenido Incremento de las capacidades y habilidades lingüísticas y comunicativas de los alumnos provenientes de sectores desfavorecidos. El indicador de ejecución preveía 1.200 escuelas en 36 meses y se alcanzaron 1.357.

Producto 6 - Escuelas provistas de material didáctico para alumnos y para dotar las aulas (mapas, videos, software, juegos, suscripciones, insumos de laboratorio):

- ✓ Escuelas provistas de material didáctico para alumnos y para dotar las aulas (mapas, videos, software, juegos, suscripciones, insumos de laboratorio). Se establece como efecto inmediato e impacto a mayor plazo, la compensación y fortalecimiento de las condiciones de educabilidad de los alumnos provenientes de sectores de alto riesgo. El indicador de ejecución preveía 1.200 escuelas en 36 meses y se alcanzaron 1.328.



Producto 7 - Sistema Implementado de asignación a escuelas de escasos recursos mediante concursos competitivos para el desarrollo de materiales didácticos innovadores:

- ✓ Este producto fue reemplazado en el año 2002 por “Proyectos Escolares de Enseñanza y Retención”. Se implementaron 700 proyectos escolares. El objetivo fue permitir una mayor calidad y equidad en el servicio educativo prestado por estas escuelas y la progresiva disminución del abandono y de la deserción, sobre todo en los tramos más vulnerables del tránsito por el sistema educativo. Ello se justifica porque los proyectos buscaron fortalecer las condiciones de enseñanza para aumentar motivaciones, posibilidades y condiciones de los alumnos, a través de un mejor desarrollo de las prácticas educativas.

Producto 8 - Docentes capacitados mediante cursos de capacitación seleccionados por los docentes en el marco de las prioridades pedagógicas y los proyectos de la escuela:

- ✓ Docentes capacitados mediante cursos seleccionados por los propios docentes, en el marco de las prioridades pedagógicas y los proyectos de la Escuela. Permite la mejora de las condiciones de enseñanza y de los resultados de aprendizaje logrados por los alumnos. A través de los Institutos integrantes de la red provincial de Formación Docente fueron capacitados mas de 4000 docentes.

Sub-Componente IV.b - Gestión de los Servicios de Salud

El objetivo de desarrollo de este subcomponente estuvo vinculado a la institucionalización de mecanismos de modernización del Estado provincial, permitiendo de parte del mismo la identificación y la pronta respuesta a las demandas de la sociedad, el seguimiento y la evaluación de los servicios. Se capacitó personal y se diseñó un Plan de Auditoria para medir los resultados respecto de la calidad de la Obra Social. Esta metodología fue utilizada en la Oficina de Control de Calidad de las Prestaciones del IPAM. Se realizaron auditorias cada seis meses

Producto 1 - 35 Oficinas de Atención de Usuarios fortalecidas;

Producto 2 - Modelo a aplicar para lograr el monitoreo dinámico de las prestaciones de los afiliados del IPAM por patología, zona, nivel de atención y del tipo de prestador:

- ✓ Se ha modernizado la gestión de los servicios de salud, permitiendo la pronta respuesta a las demandas de la sociedad, el seguimiento y la evaluación de los servicios. Se pusieron en funcionamiento 35 Oficinas de Satisfacción del Usuario (OSU) localizadas en diferentes hospitales públicos provinciales, capacitando al personal y dotándolo de equipamiento informático. Se definió un modelo de monitoreo dinámico de las prestaciones de los afiliados del IPAM, realizando el control de calidad de las prestaciones.

Sub-Componente IV.c - Atención a los Grupos Vulnerables

Se avanzó en la institucionalización de mecanismos de modernización del Estado provincial, permitiendo de parte del mismo la identificación y la pronta respuesta a las



demandas de la sociedad, a través de la actividad de planificación estratégica y reingeniería de procesos, que ha permitido mejorar la asignación de los recursos mediante el establecimiento de la gestión por resultados.

Se han elaborado cuadros de mando integral y se ha fortalecido la gestión administrativa mediante indicadores de gestión; elaboración de cursogramas tipo por dirección; manual de funciones; y ampliación de software de prestaciones sociales.

Se logró la rehabilitación habitacional de grupos vulnerables afectados por las inundaciones en la Ciudad de Córdoba en el marco del “Estado de Emergencia Hídrica y Social en el Departamento Capital de la Provincia, declarado por el Decreto N° 2565/01 de necesidad y urgencia, que fuera promulgado el 19 de Octubre de 2001 por el Poder Ejecutivo, mediante mas de 8000 soluciones habitacionales construidas y entregadas.

Se mejoró la atención de la niñez y su familia con una visión más integral, territorial y consensuada que permite asegurar el crecimiento y desarrollo adecuado de los niños en cuanto a la seguridad afectiva, salud física, actividad autónoma y toma de conciencia de sí mismo y de su entorno

Mediante la incorporación activa de diferentes actores sociales, se ha alcanzado la toma de conciencia respecto de la importancia de la gestión asociada para entender los territorios locales como interdependientes en un contexto más amplio, y el fortalecimiento de la participación de los sectores de la sociedad civil de cada región para lograr un amplio consenso sectorial y ciudadano.

Se han desarrollado metodologías de abordaje y prácticas institucionales con grupos integrados por personas cuyos ingresos están por debajo de la línea de pobreza y que responden a las siguientes características: desempleadas, con incapacidades, mujeres jefas de hogar con niños a su cargo, ancianos, niños y adolescentes en situación de riesgo social, que permiten su extensión al tratamiento de la problemática de otros grupos vulnerables.

Producto 1 - Sistema de Indicadores de Gestión:

- ✓ Se desarrollaron las capacidades de planificación y coordinación administrativa del Ministerio de Solidaridad mediante el establecimiento de la gestión por resultados. Se incrementó la eficiencia incidiendo en el conocimiento disponible sobre el diseño, supervisión y evaluación de programas sociales y su puesta en práctica con la finalidad de contribuir a la transparencia y visibilidad del gasto social.

Producto 2 - Registro de familias en situación de vulnerabilidad social:

- ✓ Estableció el registro de 100.000 familias en situación de vulnerabilidad social. La meta fue cumplida mediante el registro de datos relativos a familias en situación de vulnerabilidad social en las llamadas fichas “FIBAPS”. Los datos procedentes de las mencionadas fichas fueron posteriormente integrados al Sistema Único de Acción Social (SUAS), donde se encuentran registrados todos los beneficiarios de los distintos programas sociales de la provincia, y que es actualizado de manera periódica.

Producto 3 - Sistema de Supervisión y evaluación de programas sociales:

- ✓ El Ministerio de la Solidaridad ha desarrollado un Sistema de Evaluación Integral de Programas Sociales que permite obtener un adecuado seguimiento e



identificación de los procesos, resultados e impactos generados en la población beneficiaria por los principales programas.

- ✓ La meta comprometida implicaba la incorporación paulatina a un sistema de supervisión y evaluación de los diez (10) programas sociales más importantes implementados por el Ministerio de Solidaridad, que en conjunto abarcan al 94% del total de los beneficiarios. Dichos programas son: (i) Banco de la Gente; (ii) Mi Casa mi Vida, (iii) ProMeBa, (iv) Nuestra Tierra (Arraigo – Raíces); (v) Programa Permanente de Atención al Niño y a la Familia; (vi) El hambre más Urgente (componente “Ayudando a Crecer”, componente “Refuerzo alimentario para niños celiacos”, componente “A la Mesa”); (vii) Programa Permanente de atención al anciano; (viii) PROSAD; (ix) Familias por la Inclusión Social y (x) Manos a la Obra.
- ✓ Con excepción de los Programas “Familias por la Inclusión Social” y “Manos a la Obra”, que por ser programas nacionales cuentan con su propio sistema de evaluación a través del SIEMPRO, los programas restantes se encuentran incorporados a ambos sistemas de evaluación implementados.

Producto 4 - Diagnostico de crecimiento y desarrollo de niños de 2 a 5 años PPANF:

- ✓ Preveía la implementación del diagnóstico de crecimiento y desarrollo de niños de 2 a 5 años. PPANF. Para alcanzarlo, se diseñaron e implementaron estrategias de incorporación de niños en bajo peso o con riesgo nutricional a la Red de Centros Infantiles con que cuenta la provincia. A través de estos centros se brinda alimentación, apoyo y estimulación al desarrollo infantil y se realiza la prevención y detección de otras problemáticas sanitarias de los niños.
- ✓ Se desarrolló un esquema de trabajo coordinado de los equipos interdisciplinarios de diferentes programas y Ministerios, que facilitó la mirada integral y aunar criterios de abordaje de la problemática infantil.

Producto 5 - Carga y análisis de datos Sistema SPSS a Municipios:

- ✓ El sistema SPSS fue sustituido por el Sistema Infostat. El mencionado software fue desarrollado por la Facultad de Ciencias Agropecuarias de la Universidad Nacional de Córdoba, unidad académica que proveyó además los servicios para la capacitación de los 700 agentes públicos de municipios y comunas del interior provincial y del Ministerio de la Solidaridad, que constituía la meta asociada a dicho producto.

Producto 6 - Desarrollo de Programa para jóvenes solidarios (ex PROGRAMA SOL):

- ✓ Se cumplió la meta, al ser capacitados mas de 3.000 jóvenes y becados más de 11.100 jóvenes en el marco del desarrollo de Programa para jóvenes solidarios (ex PROGRAMA SOL).

Producto 7 - Formación en atención de ancianos en domicilio:



- ✓ Se capacitaron más de 240 personas desocupadas de 35 a 55 años en sistemas de atención de ancianos –más de 60 años- en su domicilio.

Producto 8 - Reinserción de niños y adolescentes en ámbitos familiares:

- ✓ Se ha colocado en situación protegida más de 3000 menores.

Producto 9 - cobertura especial para niños y adolescentes en situación de calle:

- ✓ Se ha asistido a más de 3000 menores.

Producto 10 - Red de coordinación y articulación de la gestión social:

- ✓ Coordinación y articulación con cerca de **300 municipios y comunas** del interior provincial, en el marco de múltiples convenios celebrados a los fines de desarrollar mecanismos interinstitucionales y de gestión asociada en las áreas de Discapacidad, Adultos Mayores, Familia y Niñez, y Economía Social, entre otras.
- ✓ Coordinación y articulación con **135 ONG's** incorporadas al Registro Único de ONG's y Entidades de Bien Público, con las que el Ministerio de la Solidaridad ha celebrado convenios para la implementación de programas y proyectos sociales, y que participan además activamente en las distintas redes de comunicación, capacitación, consulta e intercambio promovidas por las diferentes áreas de trabajo.
- ✓ El eje relativo a la coordinación y articulación de los distintos niveles y jurisdicciones de Gobierno se viene trabajando en el marco del proceso de Regionalización promovido por el Gobierno de la Provincia, encuadrado en la Ley Orgánica N° 9206 de Creación de las Comunidades Regionales. A la fecha, se han creado 25 Comunidades Regionales, constituidas por más de 400 municipios y comunas del territorio provincial. Cada una de ellas cuenta con una estructura orgánica, un reglamento y un presupuesto participativo, así como también con numerosos mecanismos de coordinación interinstitucionales.
- ✓ De igual manera, la Creación del Registro Único de ONG's y Entidades de Bien Público que intervienen en la ejecución de programas sociales -mediante la Resolución Ministerial N° 334-, se enmarca en el conjunto de acciones tendientes a favorecer a las organizaciones de la sociedad civil que, a través de su inserción y participación activa en la comunidad, coadyuvan solidariamente con la ejecución de la gestión social integral. A la fecha, se consignan en este Registro los datos relativos a 135 organizaciones, con descripción de las acciones sociales que ellas despliegan en beneficio de la comunidad.

Producto 11 - Viviendas construidas conectadas a la infraestructura de servicios básicos y sociales:

- ✓ Se construyeron 8.277 soluciones habitacionales con infraestructura básica terminada, destinadas a familias provenientes de diferentes comunidades y asentamientos considerados en situación de riesgo por inundaciones. Del total de



viviendas 6.912 fueron financiadas por el préstamo y 1.365 fueron realizadas con contraparte local.

- ✓ Los nuevos barrios construidos cuentan con importante infraestructura como agua potable, red cloacal, red eléctrica, alumbrado público, plazas con juegos infantiles, iglesias, centros de capacitación, comisarías, centros de salud, comedores para adultos mayores y niños.
- ✓ La meta ha sido cumplida sobradamente.

Producto 12 - Capacitación de las familias atendidas para su mejor integración social:

- ✓ Se realizó la capacitación de 8129 familias para su mejor inserción e integración social y económica en su nuevo hábitat, como parte del proceso de realojo, abordando aspectos urbanos, socios organizativos, salud, comunicación, desarrollo productivo, entre otros. Se implementó un esquema de trabajo interdisciplinario y coordinado para el acompañamiento social permanente de 2404 familias en la etapa previa al realojo y se conformaron redes comunitarias para identificar y abordar los diversos temas de interés comunitario en la vida cotidiana de las familias residentes en los nuevos barrios. Se consolidaron prácticas de gestión asociada con otras áreas del gobierno, articulando diversas acciones.

Producto 13 - Remediación del pasivo ambiental de las áreas liberadas.

- ✓ Se intervino ambientalmente en las áreas liberadas con motivo de la relocalización de las familias afectadas por las inundaciones, incorporando parqueización y mobiliario. Asimismo, se realizó el monitoreo las áreas para evitar nuevos asentamientos. Se han remediado el 100 % de las zonas de asentamientos erradicadas, habiéndose cumplido la meta comprometida.

Sub-Componente IV.d - Acceso a la Justicia y Seguridad Jurídica

Se fortaleció al Ministerio de Justicia de la Provincia como ente rector del sector con el desarrollo de actividades que permitieron disminuir las barreras de acceso ciudadano a la justicia y mejorar la seguridad jurídica.

Se creó y se encuentra en funcionamiento el Fuero Penal Económico y Anticorrupción. Además por la significación que para la sociedad en general tienen los tipos de delitos vinculados a este fuero especializado, se estableció que para las causas que le correspondiera la competencia del mismo, por un lado, no se podría “acordar” un juicio abreviado; como así también, se estableció la obligatoriedad de integrar el Tribunal, en todas las causas que llegaran a la etapa del juicio, con jurados populares.

Se informatizó el Registro Público de Comercio y se descentralizó la Dirección de Inspección de Personas Jurídicas a través de la creación de dos delegaciones en el interior Provincial. La gestión de la Dirección de Inspección de Personas Jurídicas se ha orientado a mejorar la prestación del servicio en sus distintas áreas, promoviendo y produciendo reformas y avances estructurales, teniendo como fin la celeridad de los



trámites iniciados, así como también la seguridad jurídica involucrada en el tráfico mercantil. Se destaca la digitalización de los Protocolos del Registro Público de Comercio, lo que constituye una plataforma para la prestación de servicios de gobierno electrónico.

Por último, se desarrolló e implementó la Oficina de Métodos de Resolución Alternativa de Conflictos, a través de un Programa específico, el que se propuso cumplir con las funciones conferidas por la Ley provincial de Mediación 8858.

Producto 1 - Informatización del Registro Público y descentralización de la Inspección de Sociedades Jurídicas:

- ✓ La gestión de la Dirección de Inspección de Personas Jurídicas se ha orientado a mejorar la prestación del servicio en sus distintas áreas, promoviendo y produciendo reformas y avances estructurales, teniendo como fin la celeridad de los trámites iniciados, así como también la seguridad jurídica involucrada en el tráfico mercantil.
- ✓ Se realizaron reformas sobre la base de tres ejes, los procedimientos, el personal y la informatización.
- ✓ En cuanto a los procedimientos, se reorganizó el funcionamiento interno del Sistema Único de Atención al Ciudadano (SUAC), con la unificación de las mesas de entradas de Asociaciones Civiles y Fundaciones, Registro Público de Comercio y Sociedades por Acciones, y se ha puesto en marcha el sistema de atención al ciudadano a través de la implementación de 5 puestos diseñados a tal fin.
- ✓ Asimismo, se ha realizado un importante cambio en el sistema de movimientos físicos y electrónicos de los expedientes, disminuyendo el tiempo de tramitación de los mismos. Se unificaron los requisitos para presentación de trámites ante la Inspección de Personas Jurídicas, procurando adecuar su funcionamiento con un criterio de razonabilidad, sin perder de vista el debido control de legalidad.
- ✓ Se implementó un nuevo sistema de control de sociedades extranjeras, tanto de sucursales como de representaciones y se elaboró un Protocolo a los fines del registro correspondiente.
- ✓ Se generó una unidad de asesoramiento directo a ONG's constituidas o en vías de constituirse en el Departamento Asociaciones Civiles y Fundaciones. Por otra parte, se realizaron tareas de capacitación externa (público en general) a través de la realización de talleres, seminarios y conferencias.
- ✓ Se crearon dos delegaciones en el interior provincial, en las ciudades de Bell Ville y Río Cuarto.



- ✓ En relación a las reformas informáticas realizadas se destaca la actualización de la base de datos, la renovación del equipamiento informático, el rediseño del sistema IPJ, y la actualización de la página web de la Dirección, mejorando y simplificando el acceso a la misma y completando su contenido. La capacidad del parque informático se ha incrementado en un 100% en relación al existente en el año 2001.

Producto 2 - Creación del Fuero Penal Económico:

- ✓ La creación del Fuero Penal Económico y Anticorrupción respondió a la necesidad de dotar al Poder Judicial de la Provincia de Córdoba, de un fuero especializado que estuviese en condiciones de dar una respuesta eficaz a la sociedad ante el sensible aumento de los delitos denominados de “guante blanco” cuya complejidad requería de una estructura jurisdiccional diferenciada, con personal especializado en la materia y para cuya selección se justifica la exigencia de conocimientos técnicos específicos.
- ✓ Además por la significación que para la sociedad en general tienen los tipos de delitos referidos, se estableció que para las causas que le correspondiera la competencia del fuero especial, por un lado, no se podría “acordar” un juicio abreviado; como así también, la obligatoriedad de integrar el Tribunal, en todas las causas que llegaran a la etapa del juicio, con jurados populares.
- ✓ Así, la creación del Fuero Penal Económico, permite a la ciudadanía tomar parte en la toma de decisiones estrictamente judiciales al establecer en forma obligatoria la integración con jurados del Tribunal de juicio, otorgándole transparencia y criterios participativos a los estrados del Poder Judicial. Los jurados tienen competencia para juzgar hechos de corrupción como cohecho, exacciones ilegales, peculado, enriquecimiento ilícito, entre otros; delitos económicos y crímenes aberrantes como homicidio agravado, delitos contra la integridad sexual de la que resultare la muerte de la persona ofendida, secuestro extorsivo seguido de muerte, homicidio con motivo u ocasión de tortura y homicidio con motivo u ocasión de robo.
- ✓ Cumplimentando lo establecido por la Ley N° 9182 de juicio por jurados, por audiencia pública se realiza el sorteo para integrar la lista de Jurados Populares, que son seleccionados de una muestra justa y representativa de la población donde actuará el jurado, la que se publica en el Boletín Oficial de la Provincia de Córdoba. Córdoba es la primer Provincia en tener jurados populares, constituyendo esta iniciativa un gran avance en materia judicial y un ejemplo para el resto del país. Para asegurar el adecuado cumplimiento de la función judicial de los jurados, se ha previsto la realización de cursos de capacitación para ciudadanos, los cuales estarán a cargo de la Secretaría de Justicia y el Tribunal Superior de Justicia quienes los organizarán, individual o conjuntamente.

Producto 3 - Creación de la Oficina Anticorrupción:



- ✓ En relación a la problemática vinculada a la transparencia y a la corrupción administrativa, la Ley provincial 8835, en el Título III denominado "Lucha contra la Corrupción", Capítulo 1, artículo 50, dispuso la creación de la Oficina Anticorrupción, en el ámbito del entonces Ministerio de Justicia dependiente del Poder Ejecutivo. La referida norma estableció que la Oficina Anticorrupción sería la encargada de velar por la prevención e investigación de aquellas conductas que se consideraran comprendidas en la Convención Interamericana contra la Corrupción aprobada por ley N° 24.759, como así también de toda otra irregularidad funcional, las violaciones a los derechos de funcionario público y al régimen de declaraciones juradas e incompatibilidades establecidas por la legislación vigente y atendiera las denuncias contra funcionarios o agentes de la administración contrarias a la ética pública. Su competencia comprende a la Administración Pública Provincial centralizada, descentralizada, empresas, sociedades y todo otro ente público o privado con participación del estado provincial o que tenga como principal fuente de recursos el aporte estatal provincial. Asimismo instituyó las atribuciones –no jurisdiccionales- que tendría la referida Oficina.
- ✓ La Oficina Anticorrupción funcionó en el ámbito de la Secretaría de Justicia, y ha desarrollado distintas actividades relacionadas con las facultades de investigación, conferidas por el artículo 51 de la ley N° 8.835. Posteriormente, sus funciones fueron transferidas al Poder judicial, siendo el mismo quien actualmente investiga los mencionados delitos. Ello implica que la investigación y el juzgamiento de este tipo de delitos están a cargo de funcionarios y magistrados judiciales, independientes e imparciales y ajenos a cualquier tipo de influencia del denominado "Poder Político."

Producto 4 - Desarrollo e implementación de la Oficina de Métodos de Resolución Alternativa de conflictos:

- ✓ El Programa de Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos se propuso cumplir con las funciones conferidas por la Ley provincial de Mediación 8858, las que desde una perspectiva global pueden clasificarse en cuatro grandes grupos, siendo todos ellos funcionales para el cumplimiento acabado de lo establecido en el artículo 1° de la citada ley:
 - a) Definición, implementación y desarrollo de la política a seguir en materia de mediación en todo el ámbito de la provincia, para lo cual se evaluó el estado de desarrollo de la mediación en la provincia desde sus inicios a la actualidad teniendo en cuenta el marco legal que rige la actividad y la experiencia recabada en la práctica desde la perspectiva de los mediadores. También fue obtenida información proveniente de otros actores sociales, tales como los beneficiarios del sistema, las asociaciones profesionales, otros informantes calificados y la comunidad en general.
 - b) Con el fin de regularizar el Registro de Medidores de manera que el mismo refleje la configuración actual del grupo de mediadores en actividad, se procedió a la organización y



control del Registro de mediadores de la provincia y Centros de Mediación públicos y privados, existiendo en la actualidad más de 377 mediadores registrados y en condiciones de desarrollar actividades profesionales en el marco de la Ley N° 8858.

Se han realizado actividades de difusión de la mediación de manera sistemática a través de diferentes medios en toda la provincia y se promueve la creación de nuevos Centros. Actualmente existen 2 Centros Públicos de Mediación, un dependiente del Poder Judicial de la Provincia (Centro Judicial de Mediación) y otro dependiente del Poder Ejecutivo Provincial (Pormarc) que tiene delegaciones en el interior provincial (Río IV, Río Ceballos y Cruz del Eje); y 35 Centros de Mediación privados habilitados.

c) Organización y desarrollo de variadas actividades académicas.

d) Funcionamiento del Centro Público de Mediación dependiente del Poder Ejecutivo provincial.

- ✓ Se han generado condiciones para que los mediadores de matrícula provisoria que han aprobado su evaluación accedan a la matrícula definitiva y a los que ya la poseen puedan sumar actuaciones a los fines de la renovación anual.
- ✓ Otro logro relacionado con los objetivos enunciados, es la consolidación del nuevo sistema de evaluación de mediadores. Mediante la preparación de casos filmados, la realización de talleres de capacitación, la conformación de los tribunales evaluadores siguiendo la configuración del Registro de Mediadores y la programación de la entrevista personal, se ha dotado de una mayor calidad, seriedad y transparencia a la herramienta de evaluación y al sistema en general.

Componente V: Desarrollo Ambiental y Económico

Este componente procuró y logró el desarrollo y consolidación de la gestión ambiental, la gestión de la producción y de la infraestructura de la provincia. Se fortaleció institucionalmente los sectores responsables del medio ambiente y de fomentar la producción económica de la Provincia, además de apoyar actividades asociadas al proceso de modernización del Ministerio responsable por la infraestructura estatal, en especial relación con los servicios de agua y saneamiento.

Sub-Componente V.a - Medio Ambiente

Se logró fortalecer y optimizar la gestión ambiental a través del mejoramiento de la estructura interna de la Agencia Córdoba Ambiente, incorporando y capacitando funcionarios. Se logró la interrelación de las distintas unidades funcionales y la articulación de la Agencia con otras instituciones del sector, tanto en el ámbito de la Provincia de Córdoba como con los órganos equivalente en otras provincias y a nivel nacional.

La sanción de un Marco Regulatorio permitió a la Agencia Córdoba Ambiente disponer de un marco institucional claro y objetivo que posibilitó encuadrar las actividades productivas y gubernamentales a los requerimientos ambientales, constituyendo además un ámbito de discusión y generación de propuestas.

El mejoramiento de la gestión de calidad ambiental se logró mediante acciones destinadas, por un lado a la prevención, dirigidas a crear conciencia ambiental en los ciudadanos, mediante diferentes campañas a través de medios y la capacitación a través



de cursos en escuelas, municipios y otras entidades intermedias, así como la presencia de los técnicos de la Agencia en el asesoramiento y evacuación de consultas, y mediante la página web que la Agencia posee dentro de la página oficial del Gobierno de la provincia.

Se logró despertar el interés y participación ciudadana con el objetivo de mejorar la gestión de los residuos en diferentes municipios. Se afianzó el apoyo a la gestión ambiental de municipios y comunas a través de la implementación del Programa “Córdoba Limpia” de residuos sólidos, el Plan de Ordenamiento y Saneamiento Ambiental de la Cuenca del Lago San Roque; y el fortalecimiento del Sistema de Áreas Naturales Provinciales.

Se desarrollaron capacidades y habilidades a nivel institucional que permitieron la implementación de una amplia variedad de programas, entre otros: Programa Córdoba Verde, Programa Provincial de Forestación, Programa Córdoba Libre de PCB el Plan Provincial de Manejo del Fuego y el PRAS “Programa de remediación Ambiental Suquia”, que en base a las experiencias realizadas, permitieron incorporar valiosa información de campo.

Se implementaron mecanismos de planificación y el Sistema de Gestión por Objetivos que permite hacer un seguimiento de cada uno de los proyectos y programas, señalando en base a indicadores estratégicos, el logro de las metas, permitiendo detectar los posibles desvíos de las mismas, e identificando las causas que los produjeron.

Se registró una disminución de los riesgos ambientales con marcado incremento de la participación ciudadana en el diseño e implementación de acciones de prevención y control de riesgos. Se desarrollaron procedimientos para remediar socio ambientalmente las zonas afectadas, a través del “Plan Provincial de Manejo del Fuego”.

Se ha incrementado y enriquecido la superficie forestal de la Provincia, mitigando los impactos negativos de la disminución y degradación de bosques nativos desarrollando la forestación industrial, fijación de medanos y la recuperación paisajística del entorno.

Producto 1 - Agencia Córdoba Ambiente en estado operativo:

- ✓ El indicador de ejecución establecía 8 unidades y se encuentran funcionando en este momento 16 unidades dentro de la Agencia, superando la meta planeada.

Producto 2 - Gestión de calidad ambiental:

- ✓ El indicador requería la implementación de al menos dos instrumentos de gestión, se ha cumplido la meta sobradamente, ya que se han logrado entre otros el Programa Córdoba Verde, el Programa Provincial de Forestación, el Programa Córdoba Libre de PCB, el Plan Provincial de Manejo del Fuego y el PRAS “Programa de remediación Ambiental Suquia”.

Producto 3 - Programas piloto de uso sustentable de los recursos forestales y de recuperación de los RR NN:

- ✓ Se pusieron en marcha diferentes programas piloto de uso sustentable y de recuperación de los recursos naturales. Se desarrolló el Programa Córdoba Verde encargado de implementar una política de forestación por medio de acciones tendientes a la recuperación paisajística y a la promoción de la forestación como actividad económica. Se implementó el Programa Provincial de Forestación



“Creando riquezas” con 64 Planes de Forestación y Enriquecimiento entre Junio 2005 y Junio 2006. Se realizó el Programa Plantando Sueños.

Producto 4 - Programa CÓRDOBA LIMPIA:

- ✓ Se planteaba como meta alcanzar 12 regiones con Plan de Manejo de Residuos Sólidos Urbanos – R.S.U.-, en 12 meses. Para alcanzarla se elaboró un plan integral llamado Córdoba Limpia en el cual se diseñó la gestión integral de manejo de residuos. Se sancionó la Ley de Gestión de Residuos Sólidos Urbanos y residuos asimilables a los R.S.U. N°9.088 del año 2004. Se realizaron obras en la región de Punilla (estación de transferencia en La Falda y vertedero en Cruz del Eje) y en la región de Traslasierra (estación de transferencia en Mina Clavero y un vertedero controlado en Villa Dolores).

Producto 5 - Sistema de Áreas naturales provinciales:

- ✓ La Agencia Córdoba Ambiente desarrolló el Sistema de Área Naturales Protegidas de la provincia, cuyo fin es conservar, en el contexto del ordenamiento del territorio, muestras representativas y significativas de los ecosistemas del territorio provincial y de los principales núcleos poblacionales de flora y fauna. Se crearon 7 áreas protegidas y dos corredores biogeográficos.

Producto 6 - Plan General de ordenamiento y saneamiento ambiental de la cuenca - Lago San Roque:

- ✓ El Gobierno de la provincia por intermedio de la Agencia Córdoba Ambiente y de la Dirección Provincial de Aguas y Saneamiento, ha implementado diversas acciones tendientes al Ordenamiento y Saneamiento Ambiental de la Cuenca Lago San Roque. Se elaboró un Plan General para tal fin y se han comenzado las acciones para cumplir con el mismo.

Sub-Componente V.b - Desarrollo de la Producción

Se logró mejorar la gestión del Ministerio de la Producción en acciones de ordenamiento y planificación institucional. En tal sentido, se implementaron y certificaron las normas de calidad internacional ISO 9000:2000 en el ámbito del Ministerio de Producción, se elaboró un marco teórico e implementó una estructura para brindar asistencia en la Defensa del Consumidor en todo el territorio de la provincia de Córdoba. Asimismo, se desarrollaron aspectos teóricos y puesta en práctica de acciones para el desarrollo de las PyMEs en el marco de una nueva Ley de Promoción Industrial. Se realizó un análisis de los sectores económicos provinciales y se diseñaron e implementaron planes de apoyo y fomento para la inserción competitiva de las PyMEs provinciales en los mercados internacionales.

Se verificó una mayor participación de las PyMEs provinciales en los sectores más dinámicos como son las exportaciones de manufacturas, la construcción y la producción alimenticia. Se verificó una mayor inversión de empresas PyMEs en la provincia.

El Gobierno de la Provincia de Córdoba sancionó la Ley de Promoción Industrial N° 9121 con sus decretos reglamentarios N° 1408/03 y 2118/03 y Ley N° 9189, modificando parcialmente la anterior.



Producto 1 - Ministerio de la Producción certificado con normas internacionales de calidad:

- ✓ Se efectuaron los programas de capacitación necesarios para la obtención del objetivo previsto y se obtuvieron los Certificados de Sistemas de Gestión de la Calidad en cuatro áreas del Ministerio (Secretaría de Industria y Comercio, Pro Córdoba, Secretaría de Minería y Secretaría de Agricultura, Ganadería y Alimentos).

Producto 2 - Promoción de políticas y aplicaciones de la legislación para la defensa de los derechos de los consumidores:

- ✓ Se realizaron para alcanzar la meta establecida por el indicador de ejecución diversos estudios de consultoría de cuya aplicación, se instrumentaron los siguientes mecanismos: línea 0800-888-3888 donde los ciudadanos pueden realizar su consulta, recibir asesoramiento y analizar su reclamo. La instrumentación de la CASA DEL CIUDADANO, en Córdoba capital, en la ciudad de Río Cuarto, y se prevé la creación a corto plazo de delegaciones en Villa María, Río Tercero y San Francisco, donde se brinda asesoramiento, recepción de denuncias, recepción de notas, envío e informatización de correspondencia, recepción de audiencias de conciliación y la realización de distintos trámites administrativos, pase electrónico de expedientes, etc.
- ✓ La Provincia de Córdoba, ha pasado a integrar el Consejo Federal del Consumo (COFEDEC), creado con el propósito de ser un órgano de asesoramiento y consulta para autoridades nacionales y provinciales en temas relacionados al consumidor.
- ✓ Por Ley Provincial se creó el Consejo Protector de Usuarios y Consumidores de la provincia de Córdoba, integrado por las asociaciones de consumidores registradas, un miembro por el Poder Ejecutivo provincial, un miembro representante del Colegio de Abogados de la provincia.
- ✓ Se han instrumentado los Centros de Información Turística, una extensión de las oficinas de Defensa del Consumidor a efectos de obtener el concepto de “Turista Protegido” de forma tal que los visitantes a la provincia, puedan realizar en ellos todas las denuncias y/ o reclamos planteados respecto a los servicios turísticos brindados, los Centros están ubicados en zonas turísticas como Villa Carlos Paz, La Falda Capilla del Monte, Río Cevallos, Villa General Belgrano, Santa Rosa de Calamuchita, Embalse, Mina Clavero y en diferentes puntos de Córdoba capital.

Producto 3 - Planes sectoriales para la promoción y fomento de las exportaciones:

- ✓ Estableció el desarrollo de planes sectoriales para la promoción y fomento de las exportaciones. Los estudios de consultoría realizados con el objeto de dar cumplimiento a la meta se basaron en trabajar en la reducción del Costo Córdoba, priorizar sectores económicos y dar sanción a una Ley de Promoción Industrial que



permitiera solucionar los desequilibrios regionales existentes, que fuera de simple tramitación y que dificultara la elusión impositiva.

- ✓ El Gobierno de la Provincia de Córdoba, sancionó la Ley de Promoción Industrial N° 9121 con sus decretos reglamentarios N° 1408/03 y 2118/03 y posteriormente la Ley N° 9189, modificando parcialmente la anterior. Se han implementado variados planes de fomento a las exportaciones de pequeñas y medianas empresas.

Sub-Componente V.c - Gestión de la Infraestructura Pública

A través de este subcomponente se apoyó la gestión del Ministerio de Obras Públicas mediante acciones en el campo de los recursos hídricos, mediante las cuales se alcanzó el ordenamiento institucional, la informatización y definición del sistema de apoyo a la planificación táctica-operativa.

Se han formulado sistemas de información hidrológica, hidrogeológica y de usuarios y contaminantes; se ha efectuado la capacitación y asistencia técnica en estudios y proyectos de obras hidráulicas y saneamiento rural; en monitoreo de proyectos; y la definición del sistema de control de contaminación de fuentes de abastecimiento.

Se ha cumplido con la elaboración de los mapas de riesgo hídrico, la puesta en marcha del plan de gestión de los recursos hídricos y se está procediendo a poner en funcionamiento y operación de las redes de alerta hidrológica y la red hidrometeorológica convencional.

Producto 1 - Normalización de Ley de Aguas y su Reglamentación:

- ✓ Corresponde a la normalización de Ley de Agua y su Reglamentación. Se obtuvo un Proyecto de Actualización de la Ley de Agua y su Reglamentación, que fue elevado al Gobierno provincial para que se establezca la modalidad de puesta en vigencia del mismo (Proyecto de Ley o Decreto).

Producto 2 - Plan de gestión de los recursos hídricos de la pcia:

- ✓ Se elaboró un plan que comprende la división física de los recursos hídricos provinciales en cuatro regiones, con su planificación, propuesta de operación, regulación y control de los mismos.

✓ Producto 3 - Elaboración mapas de riesgo hídrico y red de alerta hidrológica:

- ✓ Estableció la elaboración mapas de riesgo hídrico y redes de alerta hidrológica para la provincia de Córdoba. Los Mapas de Riesgo Hídricos formulados comprenden trece módulos, plasmados en una cartografía (impresa y digital) que identifican y permiten planificar y controlar los excedentes hídricos existentes y que podrían generarse en el futuro.
- ✓ Se ha adquirido una Red de Alerta Hidrológica (Convencional) que permitirá monitorear los niveles de los recursos hídricos de la Provincia, representada gráficamente con un mapa en la oficina de la jefatura de la DiPAS, en donde podrán distinguirse los diferentes niveles de las aguas superficiales. Se ha adquirido una Red de Alerta Hidrometeorológica que genera el monitoreo de las condiciones y fenómenos meteorológicos que afecten los cursos de agua y embalses de la Provincia. La DIPAS está procediendo a la instalación de las



Programa de Apoyo a la Modernización del Estado de la Provincia de Córdoba – BID 1287/OC-AR

mencionadas redes. Con la incorporación de ambas redes, se cumple con el objetivo de monitorear de manera satisfactoria las aguas.



f. Externalidades

Con respecto al acceso a los beneficios del Proyecto, en general no se verifican externalidades, dado que los productos se extienden a la administración pública provincial en su totalidad. No obstante, para cada sub-componente se han identificado externalidades específicas.

Componente I – Administración Fiscal

- ✓ Con respecto a la Administración Tributaria, se verificaron distorsiones en el acceso de la ciudadanía a ciertos productos o actividades, por ejemplo el referido a campañas de toma de conciencia sobre la política tributaria, realizadas conjuntamente con la AFIP y el Ministerio de Educación, ya que se han focalizado las mismas de acuerdo a la distribución de la matrícula escolar. Esta situación provocó una mayor concentración de la campaña en las zonas urbanas, en perjuicio de la población escolar rural.
- ✓ Con respecto a la Administración Financiera, un importante número de metas relacionadas con éste producto implicaban el diseño, desarrollo y producción de sistemas informáticos y su correcta utilización. Con relación a estos sistemas, se puede mencionar como una externalidad importante, la alta dependencia en las firmas contratadas para la puesta en producción de los mismos.

Componente III – Control de la Gestión Pública

Con respecto al Control Externo, las principales externalidades que afectaron al componente fueron las siguientes:

- ✓ Durante la ejecución del proyecto de consultoría, el cual implicaba el desarrollo y puesta en marcha de un sistema informático a medida del Tribunal de Cuentas, no se pudo contar a tiempo con los componentes de hardware sobre los cuales debería ser realizado y posteriormente funcionar el nuevo sistema. Esto llevó a una demora de más de 11 meses con respecto al proyecto original.
- ✓ La capacitación del personal del Tribunal de Cuentas en el uso de las nuevas tecnologías fue realizada mucho antes de contar con las mismas lo cual, sumado a la rotación natural del personal por diferentes motivos, afectó al proyecto ya que al momento de implementar efectivamente las nuevas herramientas, el personal capacitado no estaba disponible.

Componente IV - Promoción Social de la Ciudadanía

La principal externalidad en este componente estuvo dada por la incidencia de variables macroeconómicas en el rubro de infraestructura, tanto para la construcción y refacción de establecimientos educativos como para la construcción de las soluciones habitacionales.

Componente V - Desarrollo Ambiental y Económico

Con respecto al Sub-componente de Medio Ambiente:

- ✓ Como efecto adverso se ha observado, puntualmente en la implementación del Programa Córdoba Limpia resistencias de parte de la población a recibir residuos sólidos urbanos de municipios vecinos (efecto NIMBY, del inglés “not in my back



yard”, no en mi patio trasero), aspecto que se ha observado en las ciudades de San Francisco y Almafuerde provocando que las acciones de estos últimos proyectos hayan fracasado.

- ✓ La existencia de preconceptos en la sociedad respecto de temas ambientales principalmente relacionados con los residuos, lo que hace que para la implementación de los programas se deba hacer un exhaustivo plan de concientización y capacitación con participación a la población desde el inicio.



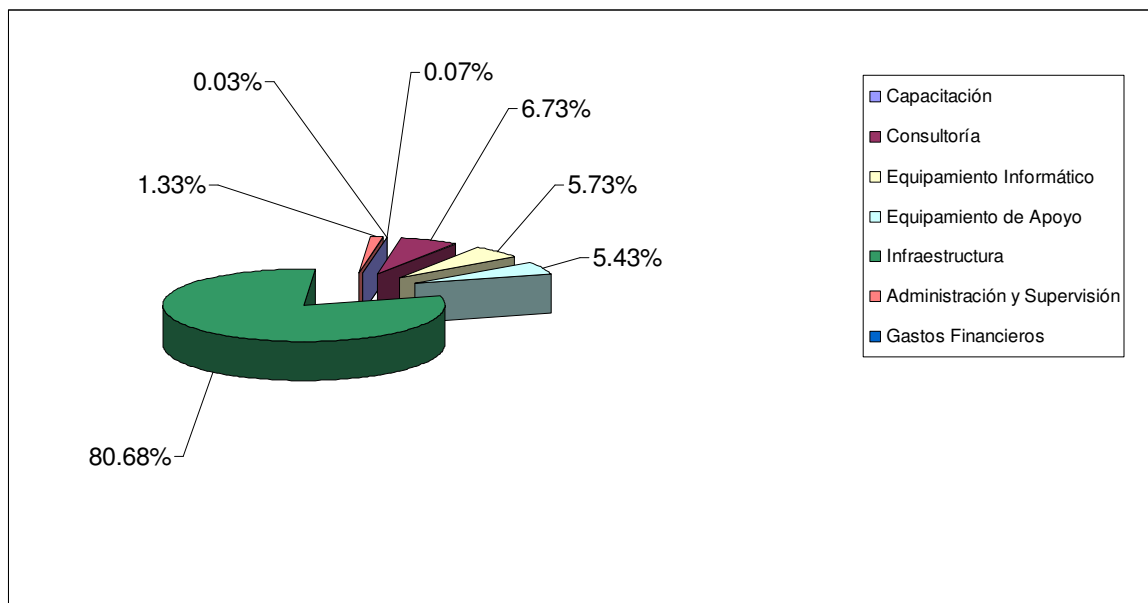
g. Ejecución del Proyecto

31 de Julio - AÑO 2007				
Comparativa Crédito Aprobado vs. Crédito Ejecutado				
		Matriz Vigente	Total Desembolsado	Porcentaje de Ejecución
		U\$S	U\$S	
COMP.	SUBCOMPONENTE			
I	ADMINISTRACIÓN FISCAL	5,103,852.00	5,103,810.00	100.00%
I.a	ADMINISTRACION TRIBUTARIA	4,981,938.00	4,981,937.00	100.00%
I.b	ADMINISTRACION FINANCIERA	121,914.00	121,873.00	99.97%
II	ADMINISTRACION GENERAL DEL ESTADO	17,254,088.00	17,248,978.00	99.97%
II.a	ORGANIZACION Y GESTION PUBLICA	17,254,088.00	17,248,978.00	99.97%
III	CONTROL DE LA GESTION PUBLICA	1,529,294.00	1,528,990.00	99.98%
III.a	PODER LEGISLATIVO	34,283.00	34,283.00	100.00%
III.b	CONTROL EXTERNO	1,495,011.00	1,494,707.00	99.98%
IV	PROM. SOCIAL Y DE LA CIUDADANIA	183,866,287.00	183,400,052.00	99.75%
IV.a	GESTION Y COBERTURA DEL SISTEMA EDUCATIVO	90,225,722.00	89,995,222.00	99.74%
IV.b	GESTION DE LOS SERVICIOS DE SALUD	14,408.00	14,408.00	100.00%
IV.c	ATENCION GRUPOS VULNERABLES	93,517,937.00	93,282,217.00	99.75%
IV.d	ACCESO A LA JUSTICIA	108,220.00	108,205.00	99.99%
V	DESARROLLO AMBIENTAL Y ECONOMICO	4,240,410.00	3,142,253.00	74.10%
V.a	MEDIO AMBIENTE	1,791,289.00	1,786,908.00	99.76%
V.b	DESARROLLO DE LA PRODUCCION	460,258.00	447,528.00	97.23%
V.c	GESTION DE LA INFRAESTRUCTURA PUBLICA	1,988,863.00	907,817.00	45.65%
VI	UCOPRO	2,852,069.00	2,793,578.00	97.95%
VII	IMPREVISTOS	0.00	0.00	
VIII	INTERESES Y COMISION DE COMPROMISO	154,000.00	154,000.00	100.00%
	TOTALES	215,000,000.00	213,371,661.00	99.24%

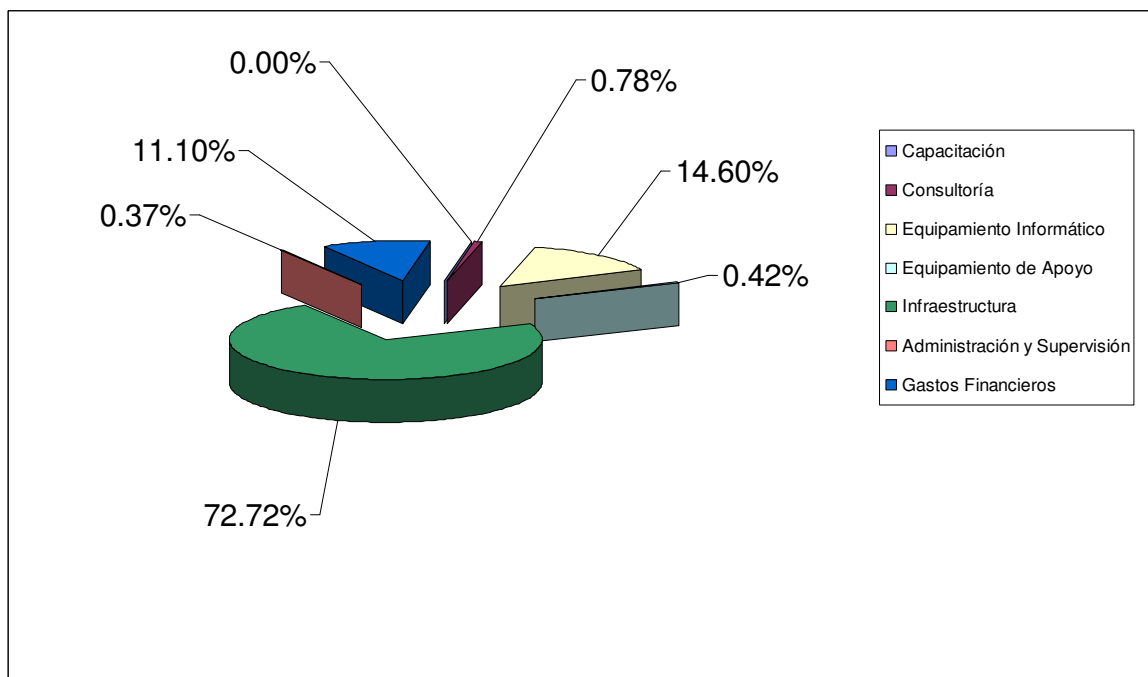
Fuente: Certificado LMS1 (Resumen Financiero BID) al 31 de Julio de 2007



En el siguiente gráfico se presenta la ejecución de los recursos del préstamo discriminados por categoría de gasto:



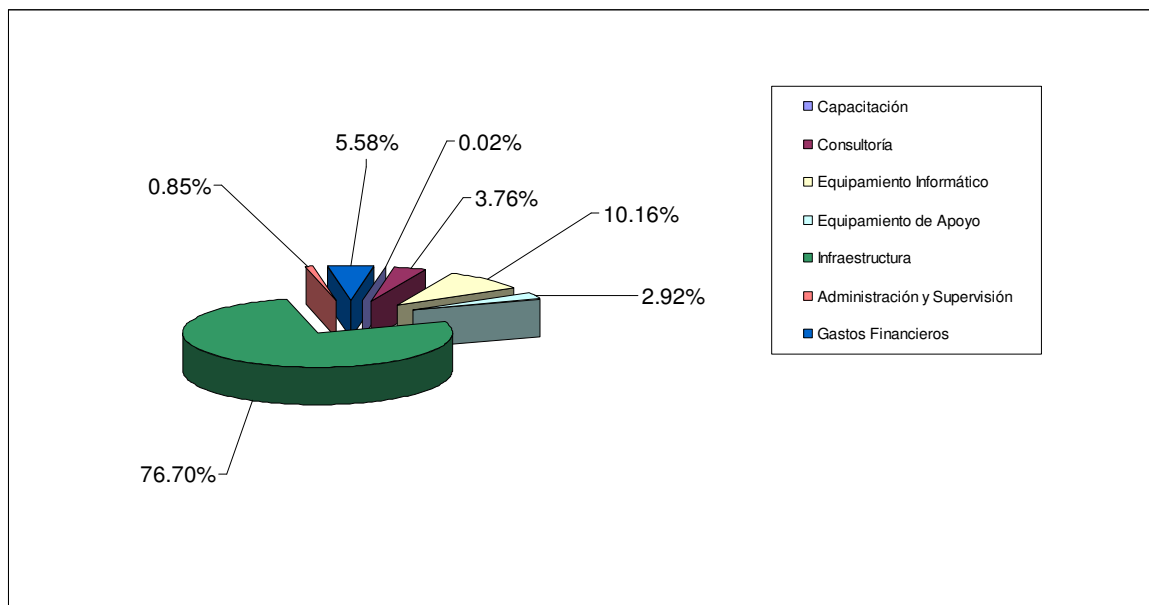
En el siguiente gráfico se presenta la ejecución de los recursos de contraparte local discriminados por categoría de gasto:



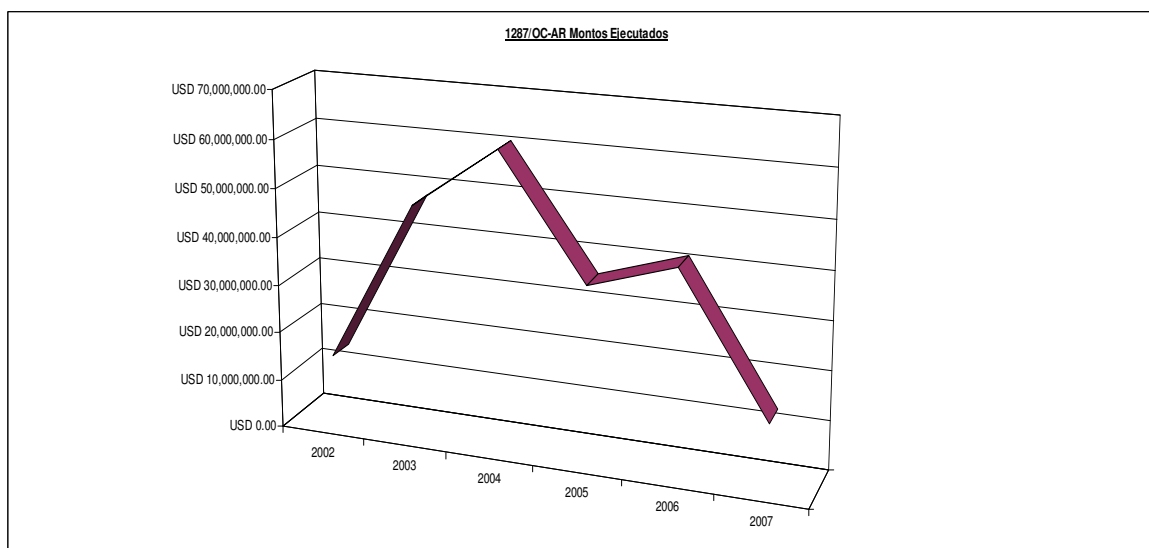


Programa de Apoyo a la Modernización del Estado de la Provincia de Córdoba – BID 1287/OC-AR

El siguiente gráfico muestra la ejecución del total de los recursos del Programa discriminados por categoría de gasto:



El siguiente gráfico muestra la distribución de los desembolsos durante la ejecución del Programa:





V. Implementación del Proyecto

a. Análisis de factores críticos

Componente I – Administración Fiscal

Con respecto al subcomponente de Administración Tributaria:

Se desarrolló en una estructura organizacional compleja, dependiendo sus resultados de los aportes de diferentes áreas, lo que condujo a los ejecutores a negociar y obtener consensos y compromisos de apoyo de los responsables de diferentes áreas. Así, el establecimiento conjunto y consensuado de metas resulta un factor crítico cuando se requiere de diferentes organismos para obtener un resultado, así como el evaluar, en la etapa de diseño, la factibilidad de su alcance en términos de plazos, objetivos, competencias y responsabilidades de cada participante.

La mayoría de los productos del componente implicaban la implementación de mejoras en sistemas de información, cambios estructurales y de procedimientos en diferentes reparticiones y dependencias del sector público, para implementar y operar las nuevas tecnologías y propiciar un cambio en la cultura organizacional para explotarlas correctamente.

Resultó necesario anticipar el ordenamiento jurídico a la implementación de las acciones, toda vez que los nuevos sistemas implementados requerían de una normativa que regule su operación.

La necesidad de implementar escalonadamente y en paralelo las transformaciones operadas, de manera de no contar con efectos negativos ni paralizar el sector.

Componente II – Administración General del Estado

En relación a los factores críticos relacionados con la implementación del SGO en la Administración Pública, se pueden mencionar como los mas importantes: (i) la decisión del Sr. Gobernador de la Provincia de Córdoba de implementar un sistema de control integral y en tiempo real de la gestión y (ii) la existencia inicial de una barrera cultural en la administración pública frente a herramientas innovadoras como el SGO; la cual ha sido superada al observarse un elevado número de Organismos con esta herramienta implementada.

Componente III – Control de la Gestión Pública

En cuanto al sub-componente relativo al Control Externo:

- ✓ La incorporación del personal de sistemas en el proyecto de forma tardía trajo aparejada, en su etapa inicial, una serie de inconvenientes que se pueden resumir en los siguientes: (i) falta de involucramiento del personal del Organismo en cuánto al sentido de pertenencia al proyecto por sentir que el mismo era una “imposición o receta” traída por un proveedor externo el cual nunca se encargo de enseñar los beneficios que implicaría la implementación del nuevo sistema y procesos de negocios, (ii) la falta de participación del personal de sistemas del Tribunal de Cuentas en la interacción con el usuario final, reforzando esta situación una imagen de no pertenencia y (iii) la no inclusión de una etapa de



traspaso de know-how necesaria en este tipo de proyectos lo que originó un natural “rechazo” de los nuevos elementos al no conocer los mismos.

Estos inconvenientes fueron subsanados en la etapa final del proyecto realizando una adecuada capacitación por parte del proveedor sobre la arquitectura y funcionamiento del sistema y reforzando los recursos humanos en las diferentes herramientas tecnológicas que se utilizaron durante el proceso de armado del nuevo software provisto. Esto, sumado a un adecuado soporte por parte del proveedor (una vez entregado el producto) permitió que se cumplieran los objetivos de trabajo acordados.

Componente IV – Promoción Social de la Ciudadanía

Subcomponente IV – a Gestión y Cobertura del Sistema Educativo:

- ✓ La dificultad de realizar la distribución de las diferentes acciones entre las escuelas en función del riesgo educativo evitando la superposición en la ejecución de actividades en las escuelas.
- ✓ El trabajo conjunto con los supervisores, de la manera más directa y sistemática posible y evitar la fragmentación de las diferentes actividades estableciendo relaciones de mayor dependencia recíproca entre cada una de ellas.
- ✓ La frecuente renovación en las autoridades de las escuelas hicieron necesaria durante la implementación, la difusión y capacitación permanente a los diferentes actores acerca de los alcances del proyecto.
- ✓ Los mecanismos de contratación, en ocasiones sin la agilidad o practicidad requerida y la necesidad de implementar un proceso consensuado y participativo de definición de variables y dimensiones de monitoreo y evaluación. En ésta dirección se avanzó mediante un plan de trabajo que permitió canalizar los aportes de expertos en metodologías de evaluación y la experiencia de los agentes técnicos que trabajaban en el terreno e interactuaban de manera directa con los beneficiarios.

Componente V - Desarrollo Ambiental y Económico

Sub-componente V.a - Medio Ambiente

- ✓ La desinformación de la sociedad con respecto a los temas relativos al tratamiento de residuos, generó escepticismo y desconfianza con respecto a los beneficios del proyecto.

Se ha realizado la necesidad de una activa participación del sector privado en los procesos de diseño y realización de programas, constituyendo una estrategia muy útil. A partir de lo anterior, se recomienda suministrar a los ciudadanos involucrados por un lado los conocimientos y por otro las facilidades para que puedan expresar sus interrogantes y preocupaciones respecto de la implementación de programas regionales de manejo de residuos, ya que al requerir de economías de escala para ser sustentables, es necesario acordar espacios de articulación y generación de consensos.



- ✓ La implementación de estos sistemas regionales implicó el reconocimiento de gastos de disposición final que hasta el momento de la implementación no se habían considerado en los presupuestos municipales.
- ✓ El auge agrícola dificultó la disponibilidad de predios para este nuevo destino, y los potenciales conllevaban costos de adquisición muy elevados para los municipios. A todo esto se suman los requerimientos que estos terrenos deben reunir a la hora de su evaluación (superficie, accesibilidad, permeabilidad, nivel freático etcétera).
- ✓ La existencia de una legislación que prohíba los basurales a cielo abierto, sumado a la realidad de muchos municipios que se encontraban con vertederos totalmente desbordados, condujo a que los intendentes se acercaran a la Agencia Córdoba Ambiente para adecuarlos a condiciones ambientalmente aptas.

Sub-componente V.b - Desarrollo de la Producción:

- ✓ En la implementación se verificaron dificultades asociadas a la necesidad de que en el proceso de certificación de calidad participara todo el personal y que el mismo se involucrara, ya que su actitud y colaboración al respecto era clave para alcanzar el objetivo.

Esta situación ha provocado inconvenientes y alteraciones en el desarrollo de los cronogramas ya que durante el proceso de implementación se produjeron cambios políticos en la conducción superior del Ministerio y en distintas áreas con el consiguiente retraso debido a la necesidad de las nuevas autoridades de tomar conocimiento y asignar prioridades al proceso.

Sub-componente V.c - Gestión de la Infraestructura Pública:

- ✓ Resultó crítico la difusión y comunicación de las características y objetivos del Programa entre los destinatarios.



VI. Desempeño del Banco

La calificación sobre el desempeño del Banco Interamericano de Desarrollo por parte de la Unidad Coordinadora del Programa ha sido:

Desempeño del Banco			
<input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio	<input type="checkbox"/> Satisfactorio	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio	<input type="checkbox"/> Insatisfactorio

Comentario de la Unidad Coordinadora del Programa:

El desempeño del Banco Interamericano de Desarrollo durante la ejecución del Programa ha sido Muy Satisfactorio.

Al comienzo de la ejecución, debido a características propias del Programa, relacionadas tanto con la diversidad como la complejidad de sus componentes, se realizaron grandes esfuerzos tanto por parte de la Unidad Coordinadora como por el Banco para el establecimiento de canales de comunicación fluidos y la agilización de los procesos, de manera de permitir una ejecución dinámica y ordenada.

Paulatinamente, y con el transcurso del tiempo se fueron estableciendo canales de comunicación que optimizaron los procesos y permitieron que se agilizará su ejecución, llegando a culminar el mismo con un porcentaje de utilización de fondos del 99,2% y cumplimentando prácticamente la totalidad de las metas propuestas.

La Unidad Coordinadora logró junto con el Jefe de Proyecto y el equipo del Banco un trabajo conjunto, que permitió finalizar con éxito la ejecución del Programa.



VII. Sostenibilidad

a. Factores críticos condicionantes para la sostenibilidad

La mayoría de los resultados del Proyecto no se encuentran ligados a mecanismos de recuperación de costos -tipo tarifas-, con excepción parcial de la Agencia Córdoba Ambiente y de la Agencia Pro Córdoba. Al haber estado dirigidos a sectores vulnerables de la población o a servicios propios del Estado provincial, la visión a que han estado sujetos refiere a que la continuidad de los resultados y efectos dependerán en gran medida del marco político y de las asignaciones presupuestarias.

Los componentes de administración fiscal o administración general del Estado, control externo o los componentes ligados a medio ambiente, producción e infraestructura, han desarrollado arquitecturas legales en el proceso de gestión, fortalecido agencias y estructuras y se han creado habilidades y competencias en los funcionarios que se estima permanecerán a través del tiempo.

Resulta fundamental la inclusión, dentro de las proyecciones presupuestarias de años subsiguientes a la implementación del proyecto, de las erogaciones derivadas de la operación y mantenimiento de los sistemas implementados, así como de la actualización de los recursos humanos, del equipamiento, de los sistemas de información y gestión, para evitar un menoscabo de las capacidades y habilidades instaladas a través del Proyecto.

Componente I: Administración Fiscal

Para que los sistemas informáticos incorporados brinden todos los beneficios es necesaria la correcta utilización de sus funcionalidades. La falta de personal idóneo o la inobservancia de las normas y procedimientos que rigen su funcionamiento, puede dar lugar a un nivel inferior de utilización.

El mantenimiento de los sistemas de información desarrollados por el componente requiere de procesos de capacitación continua.

Se considera necesario mantener las prácticas actuales en materia de presupuestación e incluso profundizar y avanzar en nuevas técnicas que permitan no solo un instrumento financiero, sino también compatibilizarlo con resultados físicos para lograr una mejor herramienta de gestión.

Se deben mantener los indicadores de gestión en el tiempo. En un comienzo, este tipo de indicadores brinda información relevante sobre la actuación del sector público. Pero su verdadera utilidad se manifiesta cuando es posible comparar y analizar una serie continua de los mismos, para ello nos provea la perspectiva de “evolución”, herramienta fundamental que nos va a permitir definir hacia donde queremos llegar en cuanto a los resultados actuales y su evolución pasada.

La base catastral debiera extenderse mediante censos a municipalidades y comunas del interior y desarrollar un proceso de mejora continua y ampliación de las funcionalidades del sistema integrado de impuestos.

Se considera necesario mantener la dotación de recursos humanos, materiales y financieros para continuar con las campañas de fiscalización, así como prolongar en el tiempo las actividades de formación de conciencia tributaria en centros educativos de todos los niveles y su refuerzo a través de publicidad institucional.



Se recomienda mantener el seguimiento de grandes contribuyentes y realizar la interconexión e intercambio de base de datos con otras jurisdicciones u organismos (AFIP, Aduanas, Registro del Automotor) y la interfaz de las bases de datos de los organismos que forman parte de la Secretaría de Ingresos Públicos (Dirección de Rentas, Registro de la Propiedad, Dirección de Catastro), y la actualización en tiempo real de altas, bajas y modificaciones.

Se confía en el apoyo del Ministerio de Finanzas y del Ejecutivo Provincial para profundizar el marco legal y regulatorio y en el mantenimiento de las competencias adquiridas por el personal y la disponibilidad de recursos presupuestarios para el mantenimiento de la infraestructura física.

Componente II: Administración General del Estado

Se considera probable la sostenibilidad de los productos alcanzados ya que los procedimientos y cambios estructurales implementados se encuentran en operación. Se dispone de indicadores acerca de la correcta implementación de dichos cambios, y en muchos casos los nuevos procedimientos ya se han transformado en prácticas estándar para el personal de diferentes organismos.

Componente III: Control de la Gestión Pública

A los fines de una adecuada continuidad en el proceso de implementación y posterior asimilación de las nuevas tecnologías y sistemas a las actividades diarias resulta imprescindible tener en cuenta una serie de elementos sin los cuales el factor sostenibilidad puede llegar a correr un serio riesgo:

- El personal de sistemas del Tribunal de Cuentas será el responsable de administrar y realizar el mantenimiento de los sistemas provistos, esto requiere una política de capacitación continua en todas las tecnologías que se utilizaron en el desarrollo del nuevo sistema a los fines de obtener el mejor beneficio de los mismos y no caer en la subutilización de los recursos tecnológicos provistos por el proyecto. Esta capacitación deberá incluir un plan integral para todo el personal del Tribunal de Cuentas, el cual también debe sacar el mejor provecho de las herramientas disponibles mediante el conocimiento avanzado de las mismas.
- Los recursos de hardware provistos por el proyecto requieren un mantenimiento preventivo y correctivo que originalmente fue incluido en los pliegos y brindado por el fabricante. El mismo está establecido en 3 años, venciendo en noviembre del 2008 según las fechas de entregas registradas. Luego de esta fecha será necesario contar con un nivel de soporte más avanzado al actualmente brindado por el personal de sistemas del Tribunal, ya que el mismo no se especializa en reparación de este tipo de equipamiento.
- Todos los productos de software adquiridos conllevan un esquema de renovación de soporte y actualización que deberán ser provistos a los fines de asegurar un adecuado nivel de servicio por parte de los mismos.

Debido a la necesidad de mantener un aplicativo de software de complejidad entregado por el proveedor, será necesario establecer una serie de estándares de trabajo a los fines de asegurar la calidad de los trabajos realizados. Para esto se deberá evaluar la implementación de normas de aseguramiento de calidad en los productos de software (CMM).

Componente V: Desarrollo Ambiental y Económico Medio Ambiente



La sostenibilidad de los resultados alcanzados puede estar amenazada por falta de recursos tanto humanos como materiales, se requiere persistir en el tiempo con acciones de difusión consistentes, principalmente en las escuelas y organizaciones intermedias.

La sostenibilidad de los programas se basa principalmente en la concientización de los dirigentes tanto provinciales como municipales y la coordinación con planes nacionales. Se hace necesaria la implementación del fondo provincial previsto en la Ley N° 9.088, que permita afrontar los costos de nuevas obras y remediaciones.

Desarrollo de la Producción

Las normas de calidad ISO, tienen control externo a través del órgano certificador y son revisadas en su cumplimiento cada tres años. En el Pro Córdoba, se está preparando la primera auditoría de seguimiento anual por parte del ente certificador. En la Secretaría de Industria y Comercio y áreas administrativas del Ministerio, está prevista la realización de la auditoría de seguimiento para el mes de Agosto de 2007. Siguiendo a éstas dos auditorías, luego de que cumplan su primer año de certificación, se realizarán las correspondientes a la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Alimentos y la Secretaría de Minería.

La política de promoción industrial tiene base legal. El sistema de Defensa del Consumidor tiene respaldo legal en su creación y funcionamiento. El ProCórdoba como ente autárquico, tiene corresponsabilidad de entidades privadas, con aporte de fondos.

Gestión de la Infraestructura Pública

Deben implementarse programas de capacitación continua porque el perfil de los agentes técnicos-operativos y jerárquicos es de raigambre netamente académica y científica. Se considera que la tarea realizada es ampliamente valorada y que no se permitirá su retroceso o falta de mantenimiento por parte de las autoridades.

Es necesario promover y sensibilizar a los agentes administrativos provinciales sobre el valor, oportunidad e importancia de los productos incorporados, así como la integración de los técnicos con los consultores contratados para asegurar impactos perdurables en el tiempo. Se requiere actualizar y adquirir nuevos conocimientos en materia de prevención, monitoreo y control de los recursos hídricos mediante la vinculación con instituciones que permitan la complementación y/ o retroalimentación del proyecto.

En términos de plan de sostenibilidad, la Provincia debería continuar con la línea de política hídrica impuesta; prever partidas presupuestarias para asegurar la continuidad de los productos; asegurar que prevalezcan los criterios técnicos y el BID continuar su apoyo con capacitación y/o complementación financiera para nuevos productos y auditoría operativa de los existentes.

Es de suma importancia la generación de estrategias que den continuidad a los procesos y resultados alcanzados.



b. Riesgos Potenciales

Como riesgos potenciales que puedan afectar la sostenibilidad de los resultados alcanzados se destacan aquellos de naturaleza presupuestaria, institucional y operativa. Dentro de los primeros, el principal riesgo es la falta de asignación de las partidas presupuestarias requeridas para la operación y mantenimiento de los productos obtenidos a través del Programa para los años subsiguientes a su finalización. Es de particular importancia que se cuente con los recursos necesarios para dar continuidad a las políticas de capacitación de los recursos humanos ya iniciadas en el marco del Programa.

Con respecto a aquellos de naturaleza institucional y operativa, se destaca los cambios organizacionales y de procedimientos ya implementados, que puedan conllevar a una menor utilización de las capacidades instaladas mediante el Proyecto. No obstante, la existencia de normas legales dictadas en el marco del presente disminuyen el riesgo.

c. Capacidad Institucional

La Agencia Córdoba de Inversión y Financiamiento (ACIF), a través de la Unidad Coordinadora de Programas (U.CO.PRO), ha demostrado su capacidad para ejecutar y sostener los resultados del Programa.

Debido a la complejidad y diversidad de los productos comprometidos en cada componente del Programa, resultó de vital importancia el rol de la Unidad Coordinadora de Programas (U.CO.PRO) y su trabajo en equipo de forma coordinada con las unidades sub-ejecutoras y con el BID para el logro de las metas comprometidas dentro del marco del Programa.

Asimismo, es importante destacar como logro del Programa que durante su ejecución se han fortalecido institucionalmente las unidades sub-ejecutoras que participaron del mismo, producto de ello se logró mantener la capacidad instalada de los recursos humanos.

Componente I: Administración Fiscal

Previo a la implementación del proyecto se verificaba un menor grado de efectividad en aspectos clave como identificación de contribuyentes y se carecía de tecnologías de información capaces de generar el soporte necesario para administrar una base tributaria sólida, confiable y actualizada. La implementación del proyecto generó habilidades a nivel estratégico, tales como la evaluación y el análisis de impacto de modificaciones a la estructura tributaria, sanción de contribuyentes incumplidores, etc. Las posibilidades de fiscalización eran limitadas, con el proyecto se lograron capacidades en materia de identificación, seguimiento y fiscalización de contribuyentes con interés fiscal. Se creó un órgano específico denominado POLICIA FISCAL, con autonomía operativa, y recursos materiales y humanos específicos para tareas de inteligencia y análisis fiscal, fiscalizaciones integrales y preventivas.

Las diferentes dependencias estaban centralizadas y no eran eficientes para dar respuesta a las necesidades del ciudadano. En tal sentido, se verifica una mejora significativa de aspectos operativos como atención al contribuyente y reducción del número de reclamos por parte de los mismos. Por su parte, la implementación de los proyectos incluidos en el subcomponente de administración financiera permitieron una notable mejora en los sistemas de captura, registro, análisis y control de la información



financiera y contable en el ámbito público, permitiendo la adaptación a las nuevas exigencias del entorno económico, disponiendo de información relevante y coherente, en tiempo y forma para la toma de decisiones, y permitiendo realizar el seguimiento y control de actividades específicas de parte de los ciudadanos.

Componente II: Administración General del Estado

Las capacidades de planificación y de gestión por resultados eran limitadas con anterioridad a la implementación del proyecto. Mediante su implementación se ha fortalecido institucionalmente al sector público provincial en materia de diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de políticas, estrategias, programas y proyectos, de forma coherente con la asignación y el uso eficiente de los recursos, con una mayor participación ciudadana en las diferentes etapas del proceso y un entramado institucional enriquecido por procesos de descentralización.

Se ha institucionalizado el planeamiento estratégico y el sistema de gestión por objetivos, con recursos humanos capacitados. Se ha realizado la dotación de infraestructura e inteligencia informática. Se han creado instituciones y mecanismos que permiten mejorar la gestión de gobierno dirigida a municipios y comunas. Se dispone de los marcos legales necesarios.

Componente III: Control de la Gestión Pública

Las mejoras en la gestión de calidad del Poder Legislativo a través de los diversos resultados alcanzados, lo han fortalecido y la experiencia de la Unicameral, pionera en el país, se ha afirmado. El acceso y la participación ciudadana se encuentra consolidada en los procedimientos implementados.

Se ha fortalecido al Tribunal de Cuentas y se dispone de un mejor control externo sobre la gestión de gobierno. Se ha logrado consenso sobre un proyecto de reformas que modifique el marco legal del Tribunal de Cuentas y sustituya a la actual Ley orgánica N° 7630 de tal manera que se ajuste a las necesidades de modernización del Estado provincial y le otorgue el marco de facultades que le permitan concretar su misión.

Componente IV: Promoción Social y de la Ciudadanía

El proceso de reforma y fortalecimiento de la gestión del sistema educativo ha generado cambios en el ámbito del Ministerio de Educación que quedarán instalados.

Se fortaleció el Ministerio de la Solidaridad para el mejor cumplimiento de sus funciones y otras actividades de atención directa a grupos vulnerables. Se desarrollaron capacidades y habilidades administrativas de planificación y coordinación a través de las cuales se logró mejorar la asignación de los recursos mediante el establecimiento de la gestión por resultados a partir de una planificación estratégica y la reingeniería de procesos, con la finalidad de contribuir a la transparencia y visibilidad del gasto social. Todo ello posibilitó el desarrollo de acciones de coordinación interinstitucional para la gestión y ejecución de las políticas públicas de los sectores sociales.

El fortalecimiento del Ministerio de Solidaridad ha posibilitado la consolidación de mecanismos e instancias de comunicación e intercambio de información entre las distintas áreas y niveles de gobierno implicados y el mejoramiento en los sistemas de programación y evaluación de diferentes programas y la creación de una red provincial de protección de la infancia y otros grupos vulnerables, con los municipios y comunas y las organizaciones de la sociedad civil, permitiendo adaptar los programas sociales implementados a las demandas específicas detectadas en el mapa de prioridades de cada una de las comunidades regionales. El abordaje de los problemas sociales desde



una perspectiva integral ha modificado el enfoque de implementación de los programas favoreciendo prácticas de gestión asociada con otras áreas del gobierno.

Componente V: Desarrollo Ambiental y Económico

Medio Ambiente

Se ha consolidado institucionalmente la Agencia Córdoba Ambiente con la siguiente Legislación: Ley de conformación de la Agencia Córdoba Ambiente. Ley Provincial 8779 del año 1999. Estatuto de la Agencia Córdoba Ambiente aprobado por la ley 8789 del año 1999. Ley Provincial 9088 de Gestión de Residuos Sólidos Urbanos, la cual establece lineamientos básicos de la gestión de los R.S.U. en toda la Provincia. Términos de referencias para Instalaciones para el destino final de los Residuos Sólidos Urbanos Resolución N° 372 del año 2001.

La sanción de un marco regulatorio permitió encuadrar las actividades productivas y gubernamentales a los requerimientos ambientales, constituyendo además un ámbito de discusión y crecimiento.

Se ha optimizado la gestión ambiental a través del fortalecimiento de la estructura interna y del mejoramiento de la articulación interinstitucional en el ámbito jurisdiccional de la provincia.

La Agencia Córdoba Ambiente se encuentra actualmente en estado operativo contando con adecuada infraestructura y dotación de recursos humanos acorde a sus competencias. Asimismo la Agencia solventa su funcionamiento con fondos propios (excepto los salarios que provienen del presupuesto provincial).

Se han elaborado y publicado planes y normativas tanto generales para la Agencia como así también particulares de cada una de las áreas.

Desarrollo de la Producción

Se ha fortalecido al Ministerio de Producción, mediante la implementación del sistema de gestión de la calidad, que será un elemento que promoverá a la superación constante.

Se facilitarán las relaciones internas y hacia el exterior y serán más eficaces los procesos y procedimientos facilitando las tareas operativas a consecuencia de la mejora continua.

Se ha fortalecido la infraestructura y el servicio hacia uno de los factores claves de la actividad económica como lo es la Defensa del Consumidor que ha desarrollado para su funcionamiento un andamiaje de importancia con legislación provincial que asegura su sostenimiento.

Se han instaurado conocimientos y habilidades para el fomento de la producción, en un franco apoyo a las PyMes dando un aporte a su fortalecimiento desde el aspecto promocional y del desarrollo de nuevos mercados. El Pro Córdoba, órgano ejecutor de las políticas de fomento a la exportación, ha sido transformado en un ente autárquico y su desempeño será responsabilidad conjunta del Estado provincial y de las entidades privadas.

Gestión de la Infraestructura Pública

El sistema de planificación táctica-operativa implementado hasta la fecha con el fortalecimiento institucional del Ministerio de Obras Públicas, fue producto en parte del equipamiento informático adquirido por este proyecto. Ello se complementa con los Mapas de Riesgo Hídricos actualizados; la disposición de un Plan de Gestión de los Recursos Hídricos; más una Red de Alerta Hidrológica y una Red Hidrometeorológica.



VIII. Lecciones Aprendidas

El Programa ha sido consistente con los objetivos de desarrollo y el Plan Estratégico del Gobierno Provincial de mediano y largo plazo. Es importante destacar dos cuestiones de vital importancia para el éxito del presente: el involucramiento directo de la conducción política del máximo nivel y la apropiación del Proyecto como elemento principal de la gestión.

Además, se ha avanzado en consolidar las bases de un equilibrio fiscal sostenible, así como en generar y fortalecer instituciones y líneas de acción que permitirán brindar una respuesta satisfactoria a las demandas de la sociedad. Asimismo, el Programa se ejecutó correctamente, con elevado porcentaje de cumplimiento de metas.

- 1) Se recomienda que en la etapa de diseño de Programas similares y con la finalidad de facilitar tareas de evaluación futuras, además de establecerse productos e indicadores de gestión, se identifiquen variables y mecanismos para registrar información sobre su evolución, que permitan analizar efectos e impactos de las acciones realizadas por los diferentes componentes. Se considera necesario realizar un mayor esfuerzo en relevar las líneas de base de los distintos indicadores seleccionados a fin de realizar el posterior seguimiento de resultados e impactos.
- 2) El marco lógico del Programa establece el encadenamiento de los diferentes componentes con los supuestos y éstos con los factores de contexto. En Programas similares sería recomendable sugerir instancias periódicas de análisis referidas al mantenimiento de los supuestos y la eventual revisión de metas y cronogramas de ejecución.
- 3) Se ha verificado, en la implementación del Programa, la necesidad de trabajo en conjunto entre varios componentes, por lo que se recomienda establecer, en Programas similares, reuniones periódicas con los integrantes de las diferentes Unidades Ejecutoras y de la Unidad Coordinadora, tanto para facilitar la interacción como también para mantener una visión de conjunto sobre su evolución.
- 4) A efectos de preservar el derecho de acceso a la información y posibilitar la irradiación de efectos de programas similares, se recomienda una mayor difusión de los avances que se logren, en términos de productos, a la sociedad, por parte de las Unidades Ejecutoras.
- 5) De manera similar, se ha observado en diferentes componentes, que una de las tareas más importantes en la obtención y mantenimiento en el tiempo de los productos es dar intervención a la ciudadanía tanto en la identificación de los problemas como en la toma de decisiones para la solución de los mismos.
- 6) Particularmente en relación a temas ambientales se destaca la necesidad de una activa participación del sector privado en los procesos de diseño e implementación de acciones, lo que se considera una estrategia muy útil.



- 7) La tarea de la Unidad Coordinadora ha sido señalada por diferentes Unidades Ejecutoras como una pieza clave en la obtención de resultados. En tal sentido, la conformación, recursos asignados y jerarquía de la Unidad Coordinadora debe ser contemplada como prioritaria en programas similares.
- 8) Al analizar el tema de la sostenibilidad de los productos alcanzados, se presenta la necesidad de establecer mecanismos que reduzcan la incertidumbre que introducen los cambios políticos, en particular en la ejecución de los programas, el mantenimiento de metas y las asignaciones presupuestarias requeridas.
- 9) Diferentes Unidades Ejecutoras han señalado la necesidad de mantener una programación más flexible, que permita introducir cambios sugeridos por factores de contexto o por la propia implementación del Programa. Asimismo, se destaca la necesidad de implementar un proceso consensuado y participativo de definición de variables y dimensiones de monitoreo y evaluación.
- 10) Se recomienda la realización de talleres periódicos para discutir la medición de efectos e impactos sobre los objetivos de desarrollo. Se recomienda la consolidación de mecanismos e instancias de comunicación e intercambio de información entre las distintas áreas y niveles de gobierno implicados.
- 11) La participación de las comunidades en los proyectos de Residuos es fundamental en el éxito de los programas por ser un tema de una alta sensibilidad.
- 12) Las reparaciones y ampliaciones de obras merecen un tratamiento diferente al de las obras nuevas. Se destacan dos aspectos fundamentales a tener en cuenta para las mismas: (i) considerar la implementación de un sistema alternativo de contratación para reparaciones y ampliaciones, ya que el sistema utilizado para obras nuevas (ajuste alzado) no se adapta a los cambios en las necesidades que se presentan desde la etapa de relevamiento y definición del proyecto hasta el inicio de la ejecución en este tipo de obras. Esto lleva a realizar un permanente reacomodamiento del contrato a las necesidades del momento mediante modificaciones, economías, demasías y trabajos adicionales, lo que implica un importante gasto en recursos y tiempos, dificultando enormemente el normal desarrollo de la construcción; (ii) la realización de los trabajos durante el período lectivo, genera una superposición de las tareas propias al dictado de clases y la necesidad de concretar la obra. Esto conlleva a una permanente toma de decisiones a los efectos de lograr un equilibrio en las mismas, lo que se logra con un trabajo en equipo coordinado y reuniones periódicas entre los distintos entes intervinientes.
- 13) En lo referido al proyecto del Tribunal de Cuentas es importante agregar que para todo cambio en la forma de trabajo, es imprescindible la evaluación previa de las características y disponibilidad del personal que llevará a cabo esta tarea. La concientización del personal también es un elemento que debe ser reforzado en proyectos futuros, explicando desde el primer momento cuál es la necesidad real del cambio y cuales los beneficios futuros para la organización y la administración pública toda. Este elemento es fundamental para obtener una participación activa del



Programa de Apoyo a la Modernización del Estado de la Provincia de Córdoba – BID 1287/OC-AR

personal y lograr un ambiente de trabajo en el cual todos los participantes tienen en claro cual es su rol y sus responsabilidades para lograr un objetivo en común.

Anexo I – Información Estadística



Información Estadística

La evolución del equilibrio fiscal provincial fue negativo en la década 1992 – 2002, con la excepción del año 1996. La crisis de los años 2001 – 2002 produjo un pico del déficit en el orden del 2,5% y del 1,2% en relación al Producto Bruto Geográfico en los años 2001 y 2002, respectivamente. A partir del año 2003 y hasta el año 2006, como resultado de las políticas adoptadas –reingeniería financiera, canje de bonos, limitación del endeudamiento, mayores ingresos tributarios y racionalidad y contención del gasto público- se producen superávits del 1% en el año 2004 y del 0,5% en los años 2005 y 2006.

Se constata una evolución favorable de la situación fiscal de la provincia durante el período posterior a la crisis. Así, provocada por la notable recuperación económica, el Resultado Primario de la Administración General, que hasta el 2002 había sido deficitario (-0,54% del PBG), en los años 2003 y 2004 produjo superávits equivalentes a 0,57% y 1,64% del PBG, respectivamente. En el 2005, el superávit fue del 1,16% del PBG y del 0,78% para el 2006. Cabe notar sin embargo, que mientras en 1998, el Gasto en Capital alcanzó 1,78% del PBG, la recesión provocó una clara tendencia negativa, hasta alcanzar un valor de 0,48% del PBG en el año 2003. La recuperación posterior significó un crecimiento notable, alcanzando una participación de 1,27% del PBG en el 2005 y del 1,65% del PBG para el 2006. Al considerar el Consolidado provincial, se aprecia que las Agencias más la Caja de Jubilaciones han incurrido en déficit en el período bajo análisis, manteniéndose, sin embargo, el resultado consolidado superavitario (0,5% del PBG en 2004 y 2005, 0,1% en 2006).

Por otro lado, el Programa 1287/OC-AR del BID involucró el establecimiento de metas fiscales y de endeudamiento. Las metas acordadas con respecto al ahorro corriente y al resultado financiero no se cumplieron durante la crisis (véase Cuadro I-2). Con la recuperación económica posterior se observa que en el 2004 los valores realizados están en línea con lo acordado. La relación entre Deuda Provincial e Ingresos Corrientes, solo se cumplió el primer año, sufriendo un deterioro con la crisis, principalmente a causa de la devaluación del peso a principios de 2002. Sin embargo, desde 2003, se ha observado una tendencia hacia una significativa mejora de este indicador.

Cuadro I-2
Metas Fiscales y de Endeudamiento

Rubro	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Ahorro Corriente / Ingresos Corrientes							
Acordado	6,0%	8,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%
Realizado	5,9%	-10,8%	-5,7%	1,2%	11,8%	14%	13,7%
Resultado Financiero (\$ millones)							
Acordado	-124	-96	-59	0	0	0	0
Realizado	-116	-419	-180	14	250	217	226,5
Deuda Provincial ¹ / Ingresos Corrientes							
Acordado	70,0%	70,0%	70,0%	70,0%	70,0%	70,0%	70,0%
Realizado	51,7%	112,2%	254,2%	214,6%	173,3%	138%	112,6%

Nota 1: No incluye deuda de las Agencias. Fuente: Gerencia de Estadísticas y Censo de la Provincia de Córdoba.

Adicionalmente, la Ley de Responsabilidad Fiscal, a la cual la provincia se ha adherido, establece que los gobiernos provinciales deberán tomar las medidas necesarias para



que en cada ejercicio fiscal los servicios de la deuda de sector público consolidado no superen el 15% de los recursos corrientes netos de transferencias por coparticipación a municipios. Para los años 2004 y 2005 los valores de Córdoba fueron 11,5% y 12,1% y según del 14% para el 2006, dando cumplimiento a la ley.

La deuda consolidada (Administración General más ACIF) en términos del PBG, sufrió un fuerte impacto como consecuencia de la devaluación, que casi triplicó la deuda sin haber recurrido a montos importantes de Uso del Crédito en el período 2001-2002. Desde el año 2002 la Provincia está recomponiendo la relación deuda/ PBG, bajando paulatinamente su participación, que ha pasado del 20 al 17% aproximadamente.

Asimismo, el stock de deuda consolidada a valor nominal muestra un notable salto en el año 2001 y 2002 –de 1815 millones a 5.377- siendo que luego permanece relativamente estacionaria, alcanzando 7004 millones a fines del año 2005.

Además puede explicarse parcialmente el incremento de la deuda a valores nominales por la inversión en obras.

Analizando la composición de la deuda provincial en el año 2002, se advierte que el 64% de la misma se encontraba comprometida en dólares y el 36% restante en pesos. Actualmente el riesgo cambiario se ha reducido sensiblemente, siendo que sólo el 19,20% de la misma se halla comprometida en dólares y, asimismo, el perfil de vencimientos de la deuda mejoró sensiblemente por la refinanciación operada durante el 2002

A posteriori de la crisis se adoptaron las siguientes acciones para refinanciar los pasivos:

- Programa de Financiamiento Ordenado (PFO) de la Nación, para reprogramar vencimientos de deuda con organismos internacionales.
- Programa de Unificación Monetaria (PUM), bajo la Ley 9108. En el marco del mencionado programa la provincia suscribió Boden 2011 del Gobierno Nacional en pesos al 2%. –Rescate Lecop-
- Convenio de Refinanciación de deuda entre la Provincia y Municipios y comunas- Acuerdo Global – Canje de deuda Municipal.
- Convenio de Conversión de Deuda Pública en Bonos Garantizados. Ley 9116, a través del cual la Nación renegocia las deuda provinciales con los bancos y en la que la provincia también incluyó el pasivo vinculado a la reorganización del Banco de la Provincia de Córdoba. El mecanismo de actualización, implicó la pesificación de la deuda, aplicación del CER y capitalización de intereses hasta Septiembre del año 2002.



Anexo II – Policía Fiscal



Dirección de Policía Fiscal

La Dirección de Policía Fiscal es un organismo creado por el Superior Gobierno de la Provincia con el claro objetivo de proveer al Estado de una herramienta de control dotada de los recursos humanos y materiales adecuados para combatir el alto grado de informalidad que se observa en la actividad económica, acotándolo en sus funciones de manera de lograr un alto grado de especialización y profesionalización por parte de sus integrantes. Este comenzó a desarrollar su actividad a partir del 01 de Enero de 2005, merced del dictado de la Ley 9187/04. Ya en su segundo año de funcionamiento de esta nueva dependencia se ha avanzado mucho en cuanto al equipamiento informático, la infraestructura y se continúa incorporando personal.

Desde el punto de vista del equipamiento informático, se han incorporado 30 nuevos PC de escritorio y 15 impresoras estas adquisiciones están directamente vinculadas con la incorporación de personal y con la reemplazo de equipamiento obsoleto.

Respecto de la infraestructura, se ha realizado tareas de mantenimiento al edificio en su totalidad, incorporando una nueva ala al funcionamiento de esta Dirección, la misma es la que se encontraba a continuación del entonces despacho del Director, en esta obra se incorporaron alrededor de 1000 metros cuadrados útiles para su utilización como oficinas juntamente con el mobiliario, climatización y equipamiento informático como ya se señalara mas arriba , de manera tal que en este nuevo sector del edificio se ha trasladado el Área de Verificaciones completa , el área de Administración de la Dirección y se encuentra también el despacho de Dirección , Sub Dirección , y Asesores.

Con relación a la composición de la dotación de personal con las últimas incorporaciones del mes de Junio de 2007 la Dirección totaliza 146 Agentes conformada como seguidamente se expone.

- Área Administración 6
- Área Análisis Fiscal 14
- Área Auditoria Fiscal 54
- Área Verificaciones 56
- Área Determinaciones 16

En cuanto al monto de impuesto regularizado por el accionar directo de esta Dirección de Policía Fiscal para cada uno de los años desde su creación, en términos del impuesto efectivamente ingresado a la Provincia por cada uno de los contribuyentes que resultaron fiscalizados, verificados o determinados, se exponen los siguientes valores:

2005	\$ 15.775.877,44
2006	\$ 40.390.010,44

Área de Análisis Fiscal

En esta área se formulan los planes de trabajo anuales, los que a partir de la dotación de personal y en función de los objetivos destacados por la Dirección del organismo, asocia la capacidad de trabajo del conjunto de los Auditores y Verificadores, con los rendimientos esperados de ellos ya sea en cuanto a la cantidad de auditorias a realizar, como así también la recaudación esperada de cada caso, mas abajo se exponen en una apretada síntesis lo que se espera realizar durante el año 2007.



Se analizan en forma previa cada uno de los casos asignados a los Auditores, y se controla el mismo a su conclusión de forma tal de evaluar el grado de eficiencia en los casos seleccionados.

SINTESIS DEL PLAN ANUAL DE FISCALIZACION 2007				
AREA AUDITORIA FISCAL				
PROGRAMA	HS. DISP.	CASOS	HS POR CASO	RECAUD ESTIMADA
ISIB - Directos	31500	630	50	\$31.500.000,00
ISIB - C M 904	18900	270	70	\$13.500.000,00
Sellos 904	12600	420	30	\$1.680.000,00
ISIB - C M 901/902	3360	42	80	\$3.780.000,00
Sellos 901	840	28	30	\$140.000,00
Total	67200	1390		\$50.600.000,00
AREA VERIFICACIONES				
I.Inmobiliario/Adicional	29580	2958	10	\$29.580.000,00
ISIB - Dir/ 904	17748	4437	4	\$11.536.200,00
IMP Automotor	11832	5916	2	\$1.183.200,00
Total	59160	13311		\$42.299.400,00

Área de Auditoria Fiscal

Este área esta integrada por profesionales en ciencias económicas y personal con probada experiencia en la tarea son los responsables de realizar la Auditorias Integrales de Impuesto sobre los Ingresos Brutos a los mas grandes contribuyentes de la provincia, los caso a fiscalizar son proporcionados por el Área de Análisis Fiscal.

A continuación se presenta los datos representativos de la Gestión 2006 del Área de Auditoria Fiscal.

GESTION DE AUDITORIA FISCAL								
PERIODO CONCEPTO	CASOS CARGADOS	CASOS DESCARGADOS		CONFORMADOS		NO CONFORMADOS		SIN INTERES FISCAL
		CASOS	MONTOS	CASOS	MONTOS	CASOS	MONTOS	
CONTRIB DIRECTOS	196	290	\$35.610.613,99	205	\$26.390.676,84	35	\$9.219.937,15	50
ANUAL C M 904 -	121	67	\$8.314.969,10	49	\$5.087.361,70	5	\$3.227.607,40	13
ANUAL C M 901	28	27	\$5.746.134,70	4	\$1.407.667,53	14	\$4.338.467,17	9
ANUAL SELLOS	45	49	\$8.477.580,79	35	\$4.599.267,40	5	\$3.878.313,38	9
TOTAL ANUAL	390	433	\$58.149.298,58	293	\$37.484.973,47	59	\$20.664.325,10	81

Durante el periodo 2006 se observan que al momento de la finalización de las Auditorias fiscales a las que eventualmente fueron sometidos los contribuyentes, estos, han optado por reconocer sus deudas presentar sus declaraciones juradas y pagar, ante la posibilidad de continuar la discusión por la vía contenciosos administrativa ,hecho este que habla por si solo de la efectividad de los procesos de selección de los casos a Auditar, de la profundidad y legalidad de las Auditorias y de el efecto que sobre el universo fiscalizado provoca la Instrucción de Sumarios de Multas.

Área verificaciones

En este área se realizan tareas que se caracterizan por su masividad y rapidez cuyo objetivo es realizar distinto tipos de acciones preventivas tendientes a inducir a los



contribuyentes a cumplan sus obligaciones fiscales, para ellos se desarrollan distintas acciones entre otras, relevamientos domiciliarios a la búsqueda de contribuyentes no inscriptos, controles de facturación, proceso y análisis de la información de los controladores fiscales de los contribuyentes, controles de ingresos mediante la realización de puntos fijos, controles de carga en rutas, controles cruzados de facturación a partir de controles de Inventarios etc.

A continuación se presenta los datos representativos de la Gestión 2006 de Preventivas:

GESTION VERIFICACIONES									
PERIODO	Ingresos Brutos		Inmobiliario		Automotor		Sellos		Monto Total
	CASOS	MONTOS	CASOS	MONTOS	CASOS	MONTOS	CASOS	MONTOS	
2006	3587	\$22.400.177,97	2321	\$6.433.622,48	1672	\$262.721,91	1038	\$160.316,33	\$29.256.838,69

DETECCION CONTRIBUYENTES NO INSCRIPTOS			
	Detectados	Regularizados	En Tramite
CAPITAL	175	152	23
INTERIOR	136	117	19
TOTAL	311	269	42

Para el caso del Impuesto al Automotor se ha verificado un aumento muy importante de 839% en cuanto a las intimaciones practicadas en las verificaciones realizadas y su correlato en montos es 37%, estos se debe a que se ha profundizado un seguimiento personalizado de los contribuyentes que poseen mayor cantidad de vehículos, evidentemente la firma del convenio con los distintos Registros de la Propiedad del Automotor ha generado un mayor cumplimiento de los contribuyentes en este segmento , hecho este que explica que ante el notable incremento de los casos verificados el aumento de los montos no ha sido tan grande ya que la gran mayoría de ellos estaban al día con sus pagos.

Respecto del Impuesto Inmobiliario en sus tres modalidades, (Urbano, Rural y Rural Adicional), se han incrementado las Intimaciones en 623% y los montos intimados han crecido en un 292% .

En lo que se refiere al Impuesto Sobre los Ingresos Brutos la cantidad de intimaciones que se entregaron a los contribuyentes relevados aumento en un 90 %, de igual forma crecieron los montos involucrados en dichas intimaciones aumentaron en un 114 %, considerando el monto total intimado en cada uno de los periodos (2005 y 2006) aumento un 128 %.

Área determinaciones

En esta se llevan a cabo los procesos administrativos de la repartición, por un lado se sustancian las multas por omisión y/o defraudación, por otro se proyectan las determinaciones de oficio en aquellos casos en que los contribuyentes ante la intervención del Auditor, no aceptan las modificaciones a sus declaraciones juradas que eventualmente le proponga el Auditor y de esta manera el fisco en uso de facultades legales entabla un proceso tendiente a proyectar la declaración que el contribuyente debiere presentar o a modificar la ya presentada por resultar esta incorrecta, el



procedimiento concluye con el dictado de una Resolución Determinativa del tributo sus interese y la multa que corresponda.

A continuación se exponen los resultados por las tareas señaladas precedentemente:

Gestión Área Determinaciones				
	MULTAS			
	Vistas		Resoluciones	
	CASOS	MONTO	CASOS	MONTO
2006	311	\$20.182.211,14	223	\$2.072.211,96
	DETERMINACIONES DE OFICIO			
	Vistas		Resoluciones	
	CASOS	MONTO	CASOS	MONTO
2006	109	\$20.512.858,45	61	\$51.451.301,77

En esta debe considerarse dos aspectos que forman parte del proceso de Determinación, ellos son las Vistas y las Resoluciones Determinativas propiamente dichas, respecto de las primeras el numero de Vistas dadas o conferidas aumento en un 40% y los montos involucrados en esas vistas también aumento en un 35%. Respecto de las Resoluciones Determinativas se resolvieron un 22% mas de casos por montos que superan en un ciento por ciento, estos valores surgen de comparar lo actuado durante el 2005 vs 2006.

Por ultimo resulta muy importante destacar que durante este año se han dictado 24 Resoluciones que sancionan con Clausura, si se tiene en cuenta que durante el año 2006 solo se dictaron 12 de estas Resoluciones el aumento en este sentido fue del 100%.



Anexo III - Sistema Integral de Evaluación



Sistema Integral de Evaluación

A continuación, se describen las principales características de cada uno de los sistemas que componen el Sistema Integral de Evaluación.

➤ Sistema de Evaluación de Impacto

Este Sistema de Evaluación tiene como base el “Manual de Indicadores de Gestión, Resultados e Impacto” diseñado en el marco de la Meta N° 1 comprometida por este Ministerio ante el BID, que fuera cumplida en el año 2006 sin observaciones.

Las dimensiones, variables e indicadores contenidas en las Matrices correspondientes a los distintos Programas Sociales que abarca, fueron el resultado del trabajo de expertos en Monitoreo y Evaluación, que trabajaron de manera coordinada con los técnicos de las distintas direcciones a los fines de definir y operativizar categorías de evaluación útiles y pertinentes para cada caso.

A los fines de poner en marcha este Sistema -mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos correspondientes- en el mes de Abril de 2007 se celebró un “Convenio Marco para la Supervisión y Evaluación de Programas Sociales” entre el Ministerio y la Universidad Católica de Córdoba. En virtud de dicho convenio, especialistas de dicha unidad académica se comprometieron a desarrollar –conjuntamente con equipos técnicos del Ministerio- una evaluación integral de resultados e impacto percibido de los siguientes programas sociales: Programa Banco de la Gente, Programa Permanente de Atención al Niño y a la Familia, Programa El hambre más Urgente, Promeba, Programa Arraigo / Raíces, Programa de emergencia para la rehabilitación habitacional de grupos vulnerables afectados por las inundaciones en la ciudad de Córdoba, PROSAD y Programa Permanente de Atención al Anciano.

El plazo estipulado para el diseño y aplicación de los instrumentos de recolección de datos a los beneficiarios (familias, municipios y/o organizaciones según los casos), y su posterior edición, carga, procesamiento y elaboración de los informes correspondientes es de cuatro meses (1 de Abril al 31 de Julio de 2007).

Actualmente, los especialistas contratados ya han culminado el proceso de construcción de los instrumentos, y se ha seleccionado a personal técnico de distintas áreas del Ministerio, quienes están siendo capacitados para la próxima aplicación de los mismos en los grupos de beneficiarios definidos como unidades de análisis en diferentes zonas del territorio provincial.

➤ Sistema de Gestión por Objetivos (SGO)

El SGO es un sistema de seguimiento y control del grado de cumplimiento de los objetivos de las distintas áreas del gobierno provincial, cuya administración y coordinación está a cargo de la Subsecretaría de Control de Gestión, dependiente de la Secretaría de Gobierno.

El eje central de este sistema se encuentra puesto en la evaluación de procesos y resultados, por lo que -a los fines de garantizar el carácter integral de las evaluaciones-, resulta necesaria su complementación con el Sistema de Evaluación de Impacto.

Los equipos técnicos del Ministerio de la Solidaridad, al igual que los demás ministerios y agencias del Gobierno de la Provincia, trabajaron durante el año 2006 en la formulación de los objetivos, indicadores, iniciativas, actividades y sub-actividades correspondientes a los distintos programas que se ejecutan en su órbita.



Como resultado de esta labor, durante el año 2006 fueron integrados al SGO los Programas Banco de la Gente; Manos a la Obra; Mi Casa mi Vida; Programa Permanente de Atención al Niño y a la Familia; El hambre más Urgente; (Componente “Ayudando a Crecer”, Componente “Refuerzo Alimentario para niños celíacos” y Componente “A la Mesa”) y el Programa Permanente de Atención al Anciano. En los primeros meses del año 2007 se concretó por su parte la incorporación al Sistema de los Programas “PROMEBA-Formulación”, “Arraigo/ Raíces” y PROSAD, completándose de esta manera el total de Programas cuya evaluación estaba comprometida en el marco de la meta que se informa.



- Home
- Plan Estratégico
- Causa Efecto
- Vectores
- Iniciativas
- Indicadores
- Presentación Ejecutiva
- Medición de Impacto
- Portafolio
- Problemas
- Cerrar Sesión de Trabajo

Organizaciones

Marco Estratégico

- Gobierno de la Provincia de Córdoba
 - [1. Presentación](#)
 - [Agencia Córdoba Ambiente](#)
 - [Agencia Córdoba Ciencia](#)
 - [Agencia Córdoba Cultura](#)
 - [Agencia Córdoba de Inversión y Financiamiento](#)
 - [Agencia Córdoba Deportes](#)
 - [Agencia Córdoba Turismo](#)
 - [Agencia ProCórdoba](#)
 - [Corporación Inmobiliaria Córdoba S.A.](#)
 - [Ministerio de Educación](#)
 - [Ministerio de Finanzas](#)
 - [Ministerio de Gobierno, Coordinación y Políticas](#)
 - [Ministerio de Justicia](#)
 - [Ministerio de Obras y Servicios Públicos](#)
 - [Ministerio de Producción y Trabajo](#)
 - [Ministerio de Salud](#)
 - [Ministerio de Seguridad](#)
 - [Ministerio de Solidaridad](#)
 - [Sec. de Información Pública y Programas Especiales](#)
 - [Secretaría de la Región Centro](#)
 - [Secretaría de Previsión Social](#)
 - [Secretaría Gral. de Gobernación y Control Gestión](#)



[Home](#)[Plan Estratégico](#)[Causa Efecto](#)[Vectores](#)[Iniciativas](#)[Indicadores](#)[Presentación Ejecutiva](#)[Medición de Impacto](#)[Portafolio](#)[Problemas](#)

[Cerrar Sesión de Trabajo](#)

Agencia Córdoba de Inversión y Financiamiento
Plan Estratégico

Visualizar Plan Funcional del año

0. Macro objetivo

Centralizar las actividades de planificación, administración, coordinación, seguimiento y evaluación de los programas y proyectos con fi

1. Ciudadanía

ACIF.01. Contribuir al desarrollo social y productivo en el marco de las políticas de gobierno mediante la gestión eficiente de los recurs

2. Procesos Internos

ACIF.02. Coordinar la finalización satisfactoria del proyecto BID 1287/OC-AR (71,67 %)

ACIF.03. Gestionar la aprobación y puesta en marcha de nuevas operatorias de créditos (100,00 %)

ACIF.04. Promover la mejora continua en los procesos internos principales de la Agencia (61,02 %)

3. Conocimiento y Tecnología

ACIF.05. Mantener el personal técnico calificado.

Indicadores del Plan

[Anexos](#)

[Home](#)[Plan Estratégico](#)[Causa Efecto](#)[Vectores](#)[Iniciativas](#)[Indicadores](#)[Presentación Ejecutiva](#)[Medición de Impacto](#)[Portafolio](#)[Problemas](#)

[Cerrar Sesión de Trabajo](#)

Agencia Córdoba de Inversión y Financiamiento
Plan Estratégico

Indicador Resultado

Alerta	Gráfico	Arbol	Nombre	Unidad	Frecuencia	Ultimo periodo	Real
			0. Macro objetivo... (Logro Anual)	%	Mensual		
			0. Macro objetivo... (Logro Parcial)	%	Mensual		
			1. Ciudadanía... (Logro Anual)	%	Mensual		
			1. Ciudadanía... (Logro Parcial)	%	Mensual		
			2. Procesos Internos... (Logro Anual)	%	Mensual		
			2. Procesos Internos... (Logro Parcial)	%	Mensual		
			3. Conocimiento y Tecnología... (Logro Anual)	%	Mensual		
			3. Conocimiento y Tecnología... (Logro Parcial)	%	Mensual		

[Anexos](#)



STRATEGOS®					
Agencia Córdoba de Inversión y Financiamiento					
Iniciativa					
Alerta	Estatus	Nombre	Tipo de Alerta	Por Com	
		ACIF.01.1 Proyecto BID 1765 Programa de Desarrollo Social de la Provincia de Córdoba		2	
		ACIF.01.2 Proyecto BIRE 7301 - PCP II		5	
		ACIF.01.3 BIRE 7393 - PMCP (Programa de Mejoramiento de Caminos Provinciales)		2	
		ACIF.01.4 PROMEBA		9	
		ACIF.01.5 Programa De Reforma De Atención Primaria De La Salud - PROAPS - Préstamo BID 1193 - OC/AR		4	
		ACIF.01.6 Fondo Fiduciario Federal de Infraestructura Regional		5	
		ACIF.01.7 PROSAP - Programa de Servicios Agrícolas Provinciales		5	
		ACIF.01.8 Proyecto BID 1287/OC - AR Programa de Apoyo a la Modernización del Estado		5	
		ACIF.02.1 Cierre de Programa BID 1287/OC-AR Programa de Apoyo a la Modernización del Estado de la P		6	
		ACIF.02.2 Componente gestión y cobertura del sistema educativo. BID 1287		10	
		ACIF.02.3 Componente Administración Fiscal Min. De Finanzas BID 1287		10	
		ACIF.03.1 Préstamo BID 1765 OC/AR Programa de Desarrollo Social de la Provincia de Córdoba		10	
		ACIF.03.2 Proyecto BIRE 7301 AR Programa de Infraestructura Vial Provincial			



STRATEGOS®					
Agencia Córdoba de Inversión y Financiamiento					
Clases					
Alerta	Gráfico	Arbol	Nombre	Unidad	Frecuen
			ACIF.01.I N° de escuelas nuevas terminadas (R)	N°	Mensue
			ACIF.01.II N° de escuelas refaccionadas	N°	Mensue
			ACIF.01.III Cant de Viviendas p/ Grupos Vulnerables (R)	N°	Mensue
			ACIF.01.IV N° de viviendas mejoradas en el Marco del PROMEBA	N°	Mensue
			ACIF.01.V N° Hospitales refaccionados y refuncionalizados inaugurados (R)	N°	Mensue
			ACIF.01.VI N° Centros de At. Primaria de Salud remodelados y/o ampliados en el marco del PROAPS (R)	N°	Mensue
			ACIF.01.VII Km. de Caminos Provinciales rehabilitados y/o pavimentados	Km	Mensue
			ACIF.01.VIII Monto desembolsado acumulado en proyectos de inversión productivos y de desarr. social	\$	Mensue
			ACIF.02.I % Documentos de cierre elaborados y aprobados.	%	Mensue
			ACIF.02.II N° de metas del proyecto BID 1287 OC/AR, (PME) calificados satisfactoriamente por el Bco.	N°	Mensue
			ACIF.03.I N° de convenios/contratos con org. multilaterales de créditos y/o desarrollo firmados	N°	Mensue
			ACIF.03.II N° de nuevas operatorias con al menos una obra adjudicada con No Objeción	N°	Mensue
			ACIF.04.I % Acuerdos institucionales formalizados c/las UTEs/el total acuerdos instituc necesarios	%	Mensue
			ACIF.04.I % Informes de Auditorías Externa favorable/el total de informes de auditoria emitidos	%	Mensue



Home

Plan Estratégico

Causa Efecto

Vectores

Iniciativas

Indicadores

Presentación Ejecutiva

Medición de Impacto

Portafolio

Problemas

Cerrar Sesión de Trabajo

STRATEGOS®

Agencia Córdoba de Inversión y Financiamiento

ACIF.02.II N° de metas del proyecto BID 1287 OC/AR, (PME) calificados satisfactoriamente por el Bco.

Frecuencia	Unidad	Naturaleza
Mensual	N°	Simple

Indicador

Indicad

Indicador

Indicador

Descripción

El Contrato de Préstamo exige la elaboración de productos y el cumplimiento de 77 metas referidas a los 5 componentes que integran el Programa.

Fuente de Verificación: Notas BID que aprueban y califican el cumplimiento

Responsables

De fijar meta	De lograr meta	De Seguimiento
Presidente A.C.I.F.	Presidente A.C.I.F.	Coordinador Control de Gestión UCOPRO

Datos asociados al indicador

Característica	Tipo de corte	Tipo
Reto de aumento	Transversal	Resultado

Ubicación

Organización	Clase
Agencia Córdoba de Inversión y Financiamiento	\Clases\

Alertas

Control de bandas por meta o programado



Anexo IV – Capacitación



Programa de Capacitación

Se ha implementado un Programa de Capacitación específica para personal jerárquico y niveles de conducción de la administración pública provincial. Se establece como tal desde el Nivel de Director a Subcoordinador y de Jefes de Departamento a Jefes de Sección, incluyendo a Técnicos y Profesionales que ejerzan dicha función. Los niveles medios de conducción son aproximadamente 1500 personas.

El objetivo general se establece en el marco del “Nuevo Modelo de Estado”, y con la finalidad de consolidar el proceso de transformación iniciado en el año 1999. Se pretende, con esta capacitación, brindar herramientas de gestión y análisis que posibiliten la optimización de los procesos de trabajo en los niveles de conducción para facilitar la mejora continua, la toma de decisiones y la atención al ciudadano, de acuerdo a la visión estratégica establecida por el Gobierno de Córdoba.

Los diferentes Módulos de capacitación contemplan temáticas como Conducción, Liderazgo y Comunicaciones (16 horas), Manejo del Cambio en Organizaciones Complejas (4 horas), Planificación Estratégica (9 horas) y Formulación y Gestión de Proyectos (8 horas). Los módulos se desarrollan con la modalidad de taller y dinámicas de grupos. Los contenidos teóricos, así como el material de lectura y análisis, están relacionados con las necesidades prácticas de los asistentes.

Para todos los mandos de conducción definidos, está prevista su culminación en Diciembre del año 2007. En la primera etapa contempla a Secretaría General de Gobierno y Control de Gestión y los referentes de recursos humanos de cada Ministerio.

PERSONAL SUPERIOR CAPACITADO 2001-31 Mayo de 2007	
CURSOS CAPACITACIÓN INFORMÁTICA	AG. CAPACITADOS
WORD 2000 - EXCEL 2000 - LOTUS NOTES - META4 - POWER POINT	1229
CURSOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL	AG. CAPACITADOS
HERRAMIENTAS DE GESTIÓN	2619
SUB-TOTAL	3848
PERSONAL NIVEL OPERATIVO CAPACITADO 2001-31 Mayo 2007	
CURSOS CAPACITACIÓN INFORMÁTICA	AG. CAPACITADOS
WORD 2000 - EXCEL 2000 - LOTUS NOTES – META 4 - POWER POINT	5795
CURSOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL	AG. CAPACITADOS
HERRAMIENTAS DE GESTIÓN	3047
SUB-TOTAL	8832
PERSONAL NIVEL TECNICO- PROFESIONAL Y OPERATIVO CAPACITADO 2004-31 Mayo 2007	
CURSOS CAPACITACIÓN INFORMÁTICA	AG. CAPACITADOS
WORD 2000 - EXCEL 2000 - LOTUS NOTES - META4 - POWER POINT	285
CURSOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL	AG. CAPACITADOS
HERRAMIENTAS DE GESTIÓN	313
SUB-TOTAL	598
TOTAL PERSONAL CAPACITADO 2001 al 31 de Mayo 2007: 13.288	



Programa Infostat

La capacitación en el manejo del Programa Infostat estuvo a cargo de docentes de la Cátedra de Estadística de la Facultad de Ciencias Agropecuarias, mediante el dictado de 48 cursos que tuvieron lugar en el aula 219 de la mencionada casa de estudios, sita en la Ciudad Universitaria de la Ciudad de Córdoba. Cada uno de los cursos tuvo una duración de 6 hs., impartidos en gabinetes de computación equipados con computadoras dotadas del sistema.

Las fechas de los cursos tuvieron lugar entre el lunes 23 de octubre de 2006 y el miércoles 21 de marzo de 2007

La convocatoria a los diferentes municipios y comunas del interior provincial fue realizada por el Ministerio de la Solidaridad, a través de una invitación que fue remitida tanto por correo electrónico como por fax. Asimismo, se convocó a agentes públicos de las distintas áreas del Ministerio.

Finalmente, se reforzaron estas acciones con comunicaciones telefónicas, a fin de responder inquietudes de los agentes públicos del interior e inscribir a los interesados en los distintos cursos. De este modo, se fueron conformando los 48 grupos de asistentes.

La cantidad total de participantes en los cursos fue de 586, correspondiendo 255 al Ministerio de la Solidaridad y 331 a 221 Municipios y Comunas del Interior provincial. Se adjunta el listado con los nombres y DNI de los asistentes, así como también el listado de personas inscriptas que no asistieron.

Se adjunta asimismo, el listado de municipios y comunas que participaron en la instancia de capacitación.

A la fecha, se han confeccionado y entregado los certificados que acreditan la asistencia de los participantes, como también se ha procedido a la distribución de los CD's para la instalación del sistema Infostat en las distintas direcciones del Ministerio de la Solidaridad y se lo está haciendo en las instituciones municipales y comunales de la Provincia que formaron parte del proceso de capacitación.

Actualmente, el Ministerio –a través de la Gerencia de Sistemas- brinda conjuntamente con el equipo de Estadística de la Facultad de Ciencia Agropecuarias, asesoramiento y capacitación específica a cada Dirección del Ministerio, a fin de que puedan incorporar el uso del sistema al proceso de diseño, implementación y evaluación de los programas sociales correspondientes, y resolver dudas sobre la aplicación directa del mismo.

En este sentido, se está trabajando hoy con las Direcciones de Emergencia Social, Hábitat Social, Familia y Desarrollo Comunitario, Fomento Social y Económico, Adultos Mayores y Discapacidad.

La modalidad de trabajo implica la realización de reuniones semanales entre expertos de la Universidad Nacional de Córdoba y los técnicos capacitados en el manejo del Sistema Infostat en cada Dirección. Se toma como punto de partida la selección de un programa social piloto en cada Área, y se elaboran o perfeccionan respecto de éste, bases de datos digitales conteniendo aspectos relevantes para los procesos de implementación y evaluación, de acuerdo a criterios que se determinan previamente en cada Dirección.

A partir de dichas bases, se procede a la prueba de distintas alternativas de procesamiento de datos, y se construyen modelos de informe que son luego elevados a las autoridades de cada Dirección para comprobar su pertinencia y utilidad.



De esta manera, se espera que –a partir de los conocimientos adquiridos en esta etapa de incorporación-, los equipos técnicos de cada área sean capaces de aplicar lo aprehendido en los demás programas, lográndose así una modernización de las herramientas e información de gestión que redunde en una mayor eficacia y eficiencia y mejores resultados.

La etapa siguiente será la de la repetición de esta experiencia que se está llevando actualmente a cabo en el Ministerio, con los distintos municipios y comunas del interior. También se utilizará para ello un programa piloto de referencia, debiendo los técnicos capacitados proceder al armado y procesamiento de las bases de datos correspondientes a los beneficiarios y beneficios de sus respectivos municipios, elaborando informes que serán remitidos a la Gerencia de Sistemas de este Ministerio, quien continuará con la coordinación y supervisión de las acciones. El objetivo es lograr la constitución de redes de información digital que permitan contar con datos fidedignos de manera ágil y estandarizada, con vistas a favorecer la ejecución de todos los programas sociales, y detectar fallas u obstáculos en su aplicación.



Anexo 5

Acta de Taller de Cierre



Minuta de la Ayuda de Memoria del Taller de Terminación del Proyecto de Apoyo a la Modernización del Estado de la Provincia de Córdoba

Préstamo BID 1287 OC/AR

Lugar y Fecha: Oficinas del Organismo Ejecutor del Programa Agencia Córdoba Inversión y Financiamiento (ACIF) – Jueves 25 de Octubre de 2007.

Asistentes:

Por el BID

Jefe de Proyecto: Ing. Alejandro Fros

Consultor: Arq. Rodolfo Fernández

Por el Organismo Ejecutor

Presidenta ACIF y Coordinadora General del Programa: Cra. Silvina Rivero

Coordinadora General Adjunta del Programa: Cra. Raquel Ferrario.

Otros integrantes de la Unidad Coordinadora: Lic. Daniel Vissani, Cr. Germán Gallo, Arq. Alicia Rodríguez, Arq. Héctor Tosatto, Lic. Valeria Pezzana.

Por los Organismos Sub ejecutores

Ministerio de Finanzas: Cr. Franco Podingo

Secretaría Gral. De la Gobernación y Control de Gestión: Cr. Luis Quero, Ing. Ignacio Gei

Ministerio de Educación: Cr. Rubén Rimondino – Prof. Norma Monayar

Ministerio de Solidaridad: Lic. Marco Galán, Dra. Cecilia Caro Leopoldo.

Agencia Córdoba Ambiente: Arq. César Spalletti, Ing. Juan Quaglia, Juan Carlos Sajmut

Introducción

Por el BID

Los funcionarios del Banco, hicieron una presentación sobre procedimientos establecidos y el alcance del Informe de Terminación de Proyecto, en donde se deberá dar énfasis a la evaluación de los resultados obtenidos por el proyecto, la sostenibilidad del mismo y las lecciones aprendidas en ejecución.

Por el Organismo Ejecutor

La Cra. Silvina Rivero manifestó que el Programa fue consistente con los objetivos de desarrollo y el Plan Estratégico del Gobierno Provincial de mediano y largo plazo lo que permitió su ejecución con total éxito. Se obtuvieron resultados tangibles y de impacto sobre la ciudadanía, beneficiando a los sectores más vulnerables de la población en cuestiones clave como educación y vivienda, además de favorecer un mejor desempeño del gobierno provincial en materia de administración fiscal, estatal y de control de la gestión pública.

Es importante destacar dos cuestiones de vital importancia para el logro de los objetivos del Programa: el involucramiento directo de la conducción política del máximo nivel y la apropiación del Proyecto como elemento principal de la gestión del actual gobierno.

En cuanto a la ejecución y resultados del programa, la Cra. Raquel Ferrario realizó una presentación general de los componentes y sub componentes que lo integran, destacando



los logros, impactos, beneficios y dificultades surgidas durante la vida del proyecto en coincidencia con lo ya descrito en el Informe Final del Programa.

A continuación se detallan cada uno de ellos.

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	MINISTERIO U ÓRGANO RESPONSABLE Área Funcional
Administración Fiscal	Administración Tributaria	Ministerio de Finanzas – Secretaría de Ingresos Públicos
	Administración Financiera	Ministerio de Finanzas – Secretaría de Administración Financiera
Administración General del Estado	Organización y Gestión Pública	Secretaría General de la Gobernación
	Articulación con las Municipalidades	Ministerio de Gobierno
Control de la Gestión Pública	Poder Legislativo	Legislatura
	Control Externo	Tribunal de Cuentas
Promoción Social y de la Ciudadanía	Gestión y Cobertura del Sistema Educativo	Ministerio de la Educación
	Gestión de los Servicios de Salud	Ministerio de la Salud
	Atención a los Grupos Vulnerables	Ministerio de la Solidaridad
	Acceso a la Justicia y Seguridad Jurídica	Ministerio de Justicia
	Medio Ambiente	Agencia Córdoba de Medio Ambiente
Desarrollo Ambiental y Económico	Desarrollo de la Producción	Ministerio de la Producción
	Gestión de la Infraestructura Pública	Ministerio de Obras Públicas

Es importante destacar que, en el inicio de la ejecución del Programa, se realizaron modificaciones al diseño original tendientes a la incorporación de nuevos productos para cubrir demandas sociales suscitadas como consecuencia de hechos naturales fortuitos y amortiguar los efectos ocasionados por la crisis socioeconómica existente en el país.

Si bien esta incorporación implicó una reasignación de los fondos entre los componentes, ello fue factible y viable debido a que: por un lado no se alteraban los objetivos del préstamo y por el otro, el cambio en las condiciones económicas (devaluación) favoreció a la redistribución de los recursos del préstamo. Cabe destacar que, la Provincia, financió actividades por fuera de lo establecido en el Contrato de Préstamo tendientes a garantizar el óptimo alcance de los resultados.

Sostenibilidad

Se acordó que los criterios de riesgo para la sostenibilidad de los productos alcanzados pasan por decisiones de política y presupuesto teniendo en cuenta que, en general, se trata de servicios del estado que no dependen de tarifas ni otros sistemas de recuperos de costos.

Respecto al mantenimiento de las obras y bienes adquiridos, no se plantearon modificaciones sobre lo estipulado en la Cláusula 6 del Anexo A del Contrato de Préstamo.

La sostenibilidad de numerosas iniciativas también esta dada por los cambios culturales derivados de los beneficios tangibles que se representaron.

Resultados del Proyecto

Se reflexionó sobre los resultados del proyecto en forma general y se participó a los responsables de los sub-componentes para que en forma detallada comentaran respecto a la ejecución de los proyectos, productos alcanzados y resultados obtenidos.

También se discutieron las lecciones aprendidas a largo del proyecto y de que forma éstas impactaron en el fortalecimiento de las capacidades de la ACIF y de la UCOPRO, a tal



punto que actualmente se encuentra ejecutando un nuevo Préstamo del BID, el N° 1765/OC-AR, “Desarrollo Social de la Provincia de Córdoba” en particular.

Haciendo referencia a las preguntas específicas indicadas en la Guía para la Evaluación Participativa del Proyecto, se acordaron las siguientes respuestas a las preguntas mencionadas:

- ¿Cuales fueron los resultados del proyecto de acuerdo con los indicadores de desempeño incorporados en el diseño, la información de línea de base recolectada y el sistema de seguimiento establecido?

Los resultados han sido mas que satisfactorios habiéndose logrado con creces los objetivos del programa: “consolidar las bases de un equilibrio fiscal sostenible en el mediano y largo plazo y brindar una respuesta satisfactoria a las demandas de los segmentos más pobres de la sociedad”. Lo anterior se encuentra en total concordancia con el logro de la totalidad de las 77 metas y sus indicadores de ejecución así lo demuestran.

El detalle de los resultados y los indicadores obtenidos se encuentran descritos en el Informe Final del Préstamo.

- ¿Tuvo la lógica del Proyecto un claro vínculo entre insumos, actividades, productos y resultados?

Si bien el programa fue ambicioso y complejo, por la gran cantidad de componentes y productos involucrados, la lógica del proyecto fue la adecuada para cumplir con los resultados previstos.

- Se ejecutó el diseño del proyecto de acuerdo a como se planeó?

El diseño básico no fue modificado, sino que se agregó al mismo todo un componente que fue el de emergencia Habitacional como consecuencia de la crisis social y económica que azotó a la Argentina en el 2002.

En el año 2005, se solicita al BID, una prórroga al plazo de ejecución de 15 meses, con el objeto de finalizar varios contratos que estaban comprometidos y en marcha.

En Septiembre del 2006, se solicita una nueva ampliación para desembolsar los recursos del préstamo hasta Julio de 2007, lo cuál implicó una prórroga adicional de 9 meses y la modificación de la cláusula 3.06 del Contrato de Préstamo.

- ¿Cuán estable y homogénea he llegado a ser la ejecución a través del tiempo?

La ejecución ha sido estable y homogénea de acuerdo a lo planeado; una de las causas ha sido la adecuada disponibilidad de los recursos tanto del Banco como Provinciales.

- ¿En qué medida se puede reproducir el proyecto en otros lugares o bajo diferentes circunstancias? ¿Por que?

El proyecto ha sido muy ambicioso y la clave del éxito radicó en el total apoyo e identificación del Gobernador y su gabinete de Ministros con el programa. Los logros obtenidos y la dinámica de las Unidades Ejecutoras facilitarán el desarrollo de las actividades necesarias para la ejecución de préstamos de similares características como por ejemplo el ya iniciado Préstamo BID 1765/OC-AR.



La situación política actual permite vislumbrar una continuidad del apoyo sobre este tipo de iniciativas.

Por último, la recepción favorable de los productos (obras, bienes, servicios, efectos, etc) por parte de los usuarios y beneficiarios sustentan la posibilidad de réplica de este tipo de programas.

Aportes y Lecciones aprendidas

Durante el intercambio de opiniones de los diferentes temas, se identificaron algunos aspectos que merecen ser resaltados como lecciones aprendidas durante la ejecución del proyecto:

- 14) Se recomienda que en la etapa de diseño de Programas similares y con la finalidad de facilitar tareas de evaluación futuras, además de establecerse productos e indicadores de gestión, se identifiquen variables y mecanismos para registrar información sobre su evolución, que permitan analizar efectos e impactos de las acciones realizadas por los diferentes componentes.
- 15) El marco lógico del Programa establece el encadenamiento de los diferentes componentes con los supuestos y éstos con los factores de contexto. En Programas similares sería recomendable sugerir instancias periódicas de análisis referidas al mantenimiento de los supuestos y la eventual revisión de metas y cronogramas de ejecución.
- 16) Se ha verificado, en la implementación del Programa, la necesidad de trabajo en conjunto entre varios componentes, por lo que se recomienda establecer, en Programas similares, reuniones periódicas con los integrantes de las diferentes Unidades Ejecutoras y de la Unidad Coordinadora, tanto para facilitar la interacción como también para mantener una visión de conjunto sobre su evolución.
- 17) A efectos de preservar el derecho de acceso a la información y posibilitar la irradiación de efectos de programas similares, se recomienda una mayor difusión de los avances que se logren, en términos de productos, a la sociedad, por parte de las Unidades Ejecutoras.
- 18) De manera similar, se ha observado en diferentes componentes, que una de las tareas más importantes en la obtención y mantenimiento en el tiempo de los productos es dar intervención a la ciudadanía tanto en la identificación de los problemas como en la toma de decisiones para la solución de los mismos.
- 19) Particularmente en relación a temas ambientales se destaca la necesidad de una activa participación del sector privado en los procesos de diseño e implementación de acciones, lo que se considera una estrategia muy útil.
- 20) La tarea de la Unidad Coordinadora ha sido señalada por diferentes Unidades Ejecutoras como una pieza clave en la obtención de resultados.
- 21) Al analizar el tema de la sostenibilidad de los productos alcanzados, se presenta la necesidad de establecer mecanismos que reduzcan la incertidumbre que introducen



los cambios políticos, en particular en la ejecución de los programas, el mantenimiento de metas y las asignaciones presupuestarias requeridas.

- 22) Diferentes Unidades Ejecutoras han señalado la necesidad de mantener una programación más flexible, que permita introducir cambios sugeridos por factores de contexto o por la propia implementación del Programa.



Anexo 6

Evaluación del Prestatario



Banco Interamericano de Desarrollo
Informe de Terminación de Proyecto –2006 PCR
Evaluación del Prestatario

Nombre del Proyecto: **Modernización del Estado de la Provincia de Córdoba**

Agencia(s) Ejecutora(s): **Agencia Córdoba de Inversión y Financiamiento Sociedad de Economía Mixta - Provincia de Córdoba**

Prestatario: **República Argentina - Provincia de Córdoba**

Fecha de Aprobación del Proyecto: **6 de diciembre de 2000**

Fecha Efectividad Contrato: **31 de julio de 2001**

Fecha Evaluación Prestatario: **25 de octubre de 2007**

Fecha Esperada Taller de Cierre: **25 de octubre de 2007**

Clasificación del Desempeño del Proyecto por el Prestatario

La probabilidad de Lograr su Objetivo(s) de Desarrollo:

☐ Muy Probable (MP) ☒ Probable (P) ☐ Poco Probable (PP) ☐ Improbable (I)

Implementación del Proyecto:

☐ Muy Satisfactorio (HS) ☒ Satisfactory (S) ☐ Poco Satisfactorio (PC) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Sostenibilidad de Resultados de Proyecto:

☐ Muy Probable (MP) ☒ Probable(P) ☐ Poco Probable (PP) ☐ Improbable (I)

Comentarios:

Los indicadores incluidos en el Programa dan muestra de que se han cumplido, casi en su totalidad, las 77 metas planteadas. Los objetivos del programa fueron logrados más que satisfactoriamente, demostrando en su conjunto que se han consolidado las bases para un equilibrio fiscal sostenible en el mediano y largo plazo en las cuentas públicas provinciales y se ha dado una respuesta satisfactoria a las demandas de los segmentos más pobres de la sociedad. Estos objetivos son concordantes con el Plan Estratégico de Gobierno planteado a inicios del Programa.

Desempeño del Prestatario

Por favor clasifique su propio desempeño durante la preparación y ejecución del Proyecto:

☐ Muy Satisfactorio (MS) ☒ Satisfactorio (S) ☐ Poco Satisfactorio (US) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Comentarios:

La Agencia Córdoba de Inversión y Financiamiento Sociedad de Economía Mixta (ACIF), por medio de su Unidad Coordinadora del Programa (UCOPRO), fue el Organismo Ejecutor del 12987/OC-AR. Ambas organizaciones, han demostrado gran capacidad para ejecutar el Programa.



Desempeño del Banco

Por favor clasifique el desempeño del Banco durante la preparación y ejecución del Proyecto. Elementos que deben ser considerados, incluir hasta que punto el Banco facilitó la participación en el diseño del proyecto, propuso adecuadas soluciones técnicas a problemas identificados, y respondió a las necesidades del Prestatario (sentido del tiempo a la respuesta del Banco, y selección de tipo de instrumento) así como asistencia técnica (y la flexibilidad de responder a situaciones de emergencia durante la implementación del proyecto. Sus comentarios serán incorporados en el PCR, sin ser alterados). Favor notar que esta sección será replicada sin alterar al cuerpo principal del PCR.

[☐] Muy Satisfactorio (MS) [☐] Satisfactorio (S) [☐] Poco Satisfactorio (PS) [☒] Muy Insatisfactorio (MI)

Comentarios:

El desempeño del Banco Interamericano de Desarrollo durante la ejecución del Programa ha sido Muy Satisfactorio. Debido a características del programa, relacionadas tanto a la diversidad como a la complejidad, al comienzo de la ejecución la Unidad Coordinadora y el Banco realizaron grandes esfuerzos para el establecimiento de canales de comunicación fluidos y la agilización de los procesos, que permitan una ejecución dinámica y ordenada. Paulatinamente, y con el transcurso del tiempo, se establecieron medios que optimizaron los procesos, permitiendo que se agilizará su ejecución, llegando a culminar el mismo con un porcentaje de utilización de fondos del 99,2% y cumplimentando prácticamente la totalidad de las metas propuestas. La Unidad Coordinadora logró junto al Jefe de Proyecto y el equipo del Banco un trabajo conjunto, que permitió finalizar con éxito la ejecución del Programa.

Sugerencias Adicionales para Mejorar el Desempeño del Banco

Comentarios/sugerencias adicionales para mejorar el futuro desempeño del Banco.

ARGENTINA

PROGRAMA DE APOYO A LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO EN LA PROVINCIA DE CÓRDOBA (AR0257)

INFORME DE TERMINACIÓN DE PROYECTO

REVISIÓN DE CALIDAD Y RIESGOS Informe de Resultados y Procedimiento

A. Procedimiento del QRR

El Informe de Terminación de Proyecto (PCR) del Programa de apoyo a la Modernización del Estado de la Provincia de Córdoba (AR0257) fue distribuido el 14 de noviembre de 2008 al QRR, solicitando los comentarios correspondientes. Se realizó una reunión presencial el día 21 de noviembre, a la cual fueron invitados: Daniel Oliveira (CSC/CAR); Javier Cayo (LEG/SGO); Katharina Falkner-Olmedo (VPC/PDP); Rafael Millán (PDP-PFM); Carlos Herrera (FIN/FSV); Carola Álvarez (SPD/SDV); Cristian Santelices (SPD/SMO); Stephen Quick (OVE/OVE); Carlos Hurtado (CSC/CSC); Gina Montiel (CID/CID); Alicia Ritchie (CAN/CAN); Dora Currea (CCB/CCB); Roberto Vellutini (INE/INE); Kei Kawabata (SCL/SCL); Graciela Schamis (KNL/KNL); Antoni Estevadeordal (INT/INT); Eduardo Lora (RES/RES); Mario Marcel (ICF/ICF); Mario Sangines (ICF/ICF); Maria Mercedes Mateo (ICF/ICF); Rafael Hernández (ICF/ICF); José Jorge Seligmann-Silva (CSC/CSC); Carlos Cordovez (ICS/CBR); Emilio Cueto (CNC); María Claudia Peraza (INE/RND); Oriana Bonfim (LEG/SGO); Jorge Luis von Horoch (ICF/ICS); Pablo Roldan (CSC/CSC) y Marcio Cracel (ICF/FMM); Valeria Wedolowski (ICF/ICS); y Pablo Valenti (ICS/CAR).

La reunión presencial fue presidida por Xavier Comas (ICF/ICS) y asistieron a la misma: Mercedes Mateo (ICF/ICF); Jorge Von Horoch (ICF/ICS); y Valeria Wedolowski (ICF/ICS). Pablo Valenti (ICS/CAR) participó desde la Representación del Banco en Argentina vía videoconferencia.

Los comentarios recibidos vía electrónica, así como los comentarios discutidos en la reunión presencial y las acciones acordadas, han sido documentados en este Informe de Resultados y Procedimiento.

B. Asuntos no resueltos

Ninguno

C. Comentarios recibidos:

Nombre y División	Comentarios	Respuestas
Maria Claudia Perazza (INE/RND)	Me complace conocer que a pesar de las crisis por que el país y la provincia han pasado, el programa logró finalizarse con éxito. Comparto con el documento sobre las conclusiones generales sobre los desafíos presentados durante la preparación de un programa tan complejo, y las	No fueron necesarias acciones complementarias. Se transmitió la recomendación al Especialista que a cargo de la ejecución de la segunda etapa de la

Nombre y División	Comentarios	Respuestas
	<p>lecciones que resultan de la evaluación. La necesidad de poner esfuerzo en la definición de indicadores que mejor precisen el avance de los productos y resultados fue en si mismo un gran desafío del equipo debido a la cantidad de actividades previstas. Me complace saber que las actividades a cargo de la Agencia Cordoba Ambiente se completaron de forma satisfactoria, y alguna veces por en cima de lo esperado, como la aprobación de la ley de residuos sólidos entre otros.</p> <p>Sería muy oportuno que una evaluación ex-post fuera realizada y que incluyera un analisis de impacto de resultados del componente con a ACA. Por la naturaleza del programa las inversiones se limitaron a planes ambientales, proyectos piloto y acciones de fortalecimiento, sin que se sepan qué medidas fueron efectivamente implementadas.</p>	presente operación de préstamo

D. TEMAS DISCUTIDOS Y RECOMENDACIONES:

Tema	Recomendaciones/Consideraciones
Disponibilidad de información	Se destacó el hecho de que ninguno de los miembros del equipo de preparación ni ejecución estaban presentes en el PCR; esto, sumado a que el proyecto fue transferido a la División de Capacidad Institucional del Estado (ICF/ICS) cuando una parte mayoritaria de los recursos fueron destinados a programas de inversion social y muchos procesos de diálogo con el gobierno habian culminado. Esto dificultó la disponibilidad de antecedentes e insumos no sólo para la elaboración del PCR, sino para alimentar la discusión durante el QRR.
Calidad del diseño del programa	Ante la ausencia de una justificación de los motivos por los cuales se optó un programa con componentes en tan diversas áreas (medioambiental, social e institucional), se recomendó incorporar las ventajas y desventajas de dicho enfoque en la sección de calidad del diseño del programa.
Indicadores	Ante la ausencia de indicadores globales de impacto del programa, se recomendó identificarlos y agregarlos al PCR, o, en su defecto, reconocer explícitamente la ausencia de los mismos como una debilidad del programa que se debería ver reflejada en la sección de lecciones aprendidas.
Dimensión temporal del cumplimiento de metas	<p>Si bien los indicadores y actividades son precisos en términos temporales, y en la sección III.d) se manifiesta que se han alcanzado los objetivos del programa, no se está teniendo en cuenta la dimensión temporal de la consecución de los mismos.</p> <p>Se recomendó tener en cuenta las consecuencias negativas de la extensión del programa por un período de 24 meses, y reconocer: (i) los retrasos causados al Prestatario para disfrutar tempranamente los beneficios del Programa; y (ii) los costos asociados a la extensión del plazo de ejecución (costos administrativos, como mínimo).</p>
Reasignación de recursos para	Del PCR se desprende que dada una tasa de cambio más favorable, ciertos recursos se habilitaron durante la

Tema	Recomendaciones/Consideraciones
sub-componentes adicionales	<p>ejecución del programa y fueron destinados a cubrir la demanda de necesidades de educación y vivienda (actividades no previstas durante el diseño de la operación).</p> <p>Se recomendó: (i) aclarar que no toda la nueva demanda en las áreas de educación y vivienda se atendió con el ahorro resultante de la tasa de cambio; (ii) detallar los criterios (si los hubo) para decidir reasignar dichos recursos hacia esas actividades y no cancelarlos, dado que la última opción hubiera implicado una disminución de la deuda de la Provincia de Córdoba; (iv) considerar la necesidad de una evaluación del impacto de estos dos sub-componentes adicionales o, en su defecto, reconocer de forma explícita la ausencia de la misma.</p>
Reformulación	<p>Si bien no hubo una reformulación formal del proyecto, el QRR recomendó incluir en la Sección IV: Implementación del Proyecto, una mención a que se llevo a cabo un proceso equivalente a una reformulación reasignándose recursos del proyecto a nuevos sub-componentes sociales como producto de nuevas necesidades (consecuencia de la crisis económica y social que se estaba viviendo en el país en ese momento).</p>
Lecciones aprendidas	<p>Se recomendó reforzar la sección de lecciones aprendidas tomando en cuenta las fortalezas y debilidades de la operación, y las recomendaciones mencionadas en los puntos anteriores, incluyendo, entre otros: (i) debilidades y fortalezas identificadas en el diseño de la operación; (ii) necesidad de identificar e incluir indicadores de impacto a nivel global; (iii) importancia de medir los costos asociados a la extensión del plazo de ejecución del proyecto, pese a que los resultados se hayan, eventualmente, alcanzado; (iv) detallar los criterios utilizados para reasignar los recursos adicionales disponibles, o reconocer, si corresponde, la ausencia de dichos criterios.</p>
Desempeño del Banco	<p>Pese a reconocer las fortalezas manifestadas durante la ejecución del proyecto (fundamentalmente la flexibilidad y capacidad del proyecto que se ejecuto como una línea de apoyo presupuestario, adaptándose a las nuevas demandas y al contexto que se estaba viviendo en Argentina frente a la crisis económica y social del año 2002), el QRR recomendó que dadas las debilidades identificadas en la ejecución del proyecto, la calificación del desempeño del Banco debería cambiar de “muy satisfactorio” a “satisfactorio”.</p>
Externalidades	<p>Se recomendó precisar mejor esta sección: (i) externalidad positiva - aclarar que la devaluación de la moneda (externalidad), permitió <u>atender una demanda adicional</u> que surgía en el momento, incorporando al programa sub-componentes adicionales en el área de educación y vivienda; y (ii) externalidad negativa – aclarar mejor sobre la decisión del Tribunal de Cuentas de no seguir adelante con un proyecto de ley tendiente a la revisión selectiva de las adquisiciones y gastos afectó el impacto de uno de los componentes del Programa. Esta decisión estuvo influenciada por la situación política planteada a partir de la crisis que se planteo en Argentina (externalidad) que determinó la necesidad de postergar algunas modificaciones legales para promover una mayor eficiencia de los organismos de control.</p>

Distribución autorizada: _____

Xavier Comas
Jefe de División, ICF/ICS