



*Legislatura de la Provincia
de Río Negro*

LEY N° 4243

Sancionada: 29/11/2007

Promulgada: 04/12/2007 - Decreto: 1381/2007

Boletín Oficial: 06/12/2007 - Nú: 4574

**LA LEGISLATURA DE LA PROVINCIA DE RIO NEGRO
SANCIONA CON FUERZA DE
L E Y**

Artículo 1°.- Apruébase el modelo de Convenio de Préstamo Subsidiario a suscribir por el Poder Ejecutivo Provincial con el Gobierno Nacional, conforme autorización otorgada mediante ley n° 4148, el que consta de veintiún (21) artículos y que como anexo I forma parte de la presente ley, dentro del marco del "Programa de Modernización de la Gestión Provincial y Municipal" acordado entre el Gobierno Nacional y el Banco Mundial, a través del Convenio de Préstamo BIRF n° 7352-AR aprobado por decreto n° 1602/06 del Poder Ejecutivo Nacional.

Artículo 2°.- Facúltase al Poder Ejecutivo Provincial o al funcionario que el mismo designe, a convenir y suscribir modificaciones al Convenio cuyo modelo se aprueba por el artículo 1° de la presente, siempre que las mismas no constituyan cambios sustanciales al objeto del préstamo, ni resulten en un incremento de su monto.

Artículo 3°.- El monto del crédito previsto en el artículo 2° de la ley n° 4148 podrá elevarse hasta el ciento por ciento (100%) conforme a las necesidades del programa.

Artículo 4°.- Reemplácese el anexo I incorporado a la ley n° 4148 por su artículo 6°, por el anexo II que forma parte de la presente ley.

Artículo 5°.- Facúltase al señor Ministro de Hacienda, Obras y Servicios Públicos de la Provincia de Río Negro o al funcionario que el mismo designe a convenir y suscribir los Convenios de Subpréstamos con cada uno de los municipios y, en



*Legislatura de la Provincia
de Río Negro*

su caso, con el Poder Judicial de la Provincia de Río Negro.

Artículo 6°.- Comuníquese al Poder Ejecutivo y archívese.

ANEXO I

CONVENIO DE PRESTAMO BIRF N° 7352-AR

PROGRAMA DE MODERNIZACION DE LA GESTION PUBLICA PROVINCIAL Y MUNICIPAL CONVENIO DE PRESTAMO SUBSIDIARIO II

Entre el Estado Nacional, representado en este acto por la señora Ministro de Economía y Producción de la Nación Argentina, licenciada Felisa Miceli y el Gobierno de la Provincia de ..., representada por el señor Gobernador,...en adelante las partes intervinientes, se acuerda celebrar el presente Convenio Préstamo Subsidiario II (CPS II) sujeto a las siguientes condiciones y cláusulas:

Artículo 1°.- DEFINICIONES: A los efectos de la interpretación del presente, y para su mejor comprensión, se definen los términos a que se hace referencia de la siguiente manera:

- a) **El Ministerio:** Es el Ministerio de Economía y Producción, interviniente en representación del Estado Nacional en este acto, de conformidad con lo dispuesto por el decreto presidencial n° 1602/ 06.
- b) **La Provincia:** Es el Gobierno de la Provincia de ..., interviniente en este acto que ha cumplido con los criterios de elegibilidad para llevar a cabo Subproyectos I y Subproyectos II.
- c) **El Banco:** Es el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF).
- d) **Convenio de Préstamo:** Es el Convenio de Préstamo n° 7352-AR suscripto entre la Nación Argentina y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF), en los términos de la aprobación y autorización otorgada por el decreto presidencial n° 1602/2006.
- e) **El Manual:** significa el Manual operativo del Programa, referido en la Sección 3.06 del Convenio de Préstamo.
- f) **El Programa:** Es el Programa de Modernización de la Gestión Pública Provincial y Municipal.
- g) **La Ley:** es la ley provincial n° ... autorizando al Poder Ejecutivo Provincial a contraer el Préstamo Subsidiario para la ejecución del Programa en la Provincia.
- h) **El Préstamo Subsidiario:** Es el objeto del presente Convenio.
- i) **PMG:** Es el Plan de Modernización de la Gestión del sector público de la Provincia compuesto por el conjunto de SubProyectos a ejecutar a mediano plazo (cuatro años) durante el período de financiamiento previsto para el

Programa, el que deberá ser aprobado por la UEC y tener la no objeción del Banco, y que podrá ser modificado con el previo acuerdo del Banco.

- j) **SubProyectos I y II:** significan cualesquiera de las inversiones descritas en la Parte A y/ o B del proyecto (anexo 2 del Convenio de Préstamo e incluidas en el PMG).
- k) **UEC:** Es la Unidad Ejecutora Central, creada por el decreto n° 202/91 y sus modificatorios, cuya afectación a la ejecución del presente Programa se dispuso mediante el decreto presidencial n° 1602/2006, y que en virtud de los dispuesto por el decreto n° 258/03 –el cual establece el Organigrama de Aplicación y Objetivos del Ministerio del Interior– y la Resolución n° 38/03 del Registro del Ministerio del Interior, depende funcionalmente de la Subsecretaría de Coordinación del Ministerio del Interior, o del organismo que la suceda.
- l) **UEP:** significa Unidad Ejecutora Provincial creada por ... que tiene a su cargo la implementación a nivel provincial y/o municipal del presente Convenio.
- m) **Municipalidad Elegible:** significa una o más subdivisiones políticas dentro de la jurisdicción territorial de la Provincia que cumpla con los criterios establecidos en el Convenio de Préstamo y el Manual, para participar conjuntamente con la Provincia en la ejecución de los Subproyectos I y/ o II.
- n) **Acuerdo Municipal:** significa todo acuerdo mencionado en los incisos (c), punto (v) del anexo 7 del Convenio de Préstamo.
- o) **Ley de Responsabilidad Fiscal:** significa la ley n° 25.917 fechada el 4 de agosto del año 2004 (B.O. 25 de agosto del año 2004) y las reglamentaciones a dicha ley.
- p) **Condiciones Generales:** significan las Condiciones Generales Aplicables a los Convenios de Préstamo y de Garantía para Préstamos con Margen Fijo del BIRF editadas en septiembre de 1999, con la actualización a mayo de 2004.

Artículo 2°.- ASIGNACION DE RECURSOS: El Ministerio del Interior transferirá en calidad de préstamo a la Provincia, a través de la UEC, una parte de los recursos provenientes del Convenio de Préstamo hasta la cantidad de dólares estadounidenses (US\$). Dicho monto podrá ser modificado en más o en menos de conformidad con la operatoria establecida en el Manual, dentro de los límites fijados en la ley, en la medida que exista disponibilidad suficiente de fondos provenientes del Préstamo n° 7352-AR.

Artículo 3°.- TRANSFERENCIA DE RECURSOS: Los recursos serán transferidos en calidad de préstamo subsidiario que la Provincia acepta de manera inmediata y corresponderán a las solicitudes que formule la Provincia en relación a las intervenciones ejecutadas en el marco de los Subproyectos I y/ o II aprobados por la UEC y el Banco, conforme lo establecido en el Convenio de Préstamo y el capítulo 3 del Manual.

Artículo 4°.- DISPONIBILIDAD DE RECURSOS: El monto total de la asignación de recursos realizada en el artículo 2° del presente CPS II estará disponible para la Provincia siempre y cuando dichos montos sean comprometidos en la forma y plazos acordados en el PMG aprobado y sus correspondientes actualizaciones.

Artículo 5°.- CUENTA PROYECTO – TRANSFERENCIAS: A los efectos de lo dispuesto en los artículos anteriores, la Provincia:

- a) realizará la apertura de una Cuenta Corriente Bancaria en Pesos en cualquier entidad financiera (pública o privada), aceptada por la UEC dentro de las disposiciones legales vigentes, denominada “PMG.....(nombre de la Provincia) PRESTAMO 7352-AR – CUENTA PROGRAMA”, suministrando a la UEC los datos relativos a la misma.
- b) podrá utilizar los retiros de la Cuenta Programa exclusivamente para pagar las erogaciones que efectúe con relación a los gastos elegibles/financiables de Subproyectos I y/o II admisibles (conforme lo dispuesto en el Convenio de Préstamo y el Manual).
- c) solicitará a la UEC para pagos locales y/o externos, según el caso, y siempre de conformidad con lo establecido en el anexo 4 del Manual: a) anticipos de fondos; b) reembolsos de pagos; c) pagos directos de la Cuenta de Préstamo; d) pagos directos de la Cuenta Especial; y e) compromisos especiales que suponen una carta de crédito. Si la UEP no cumpliera, total o parcialmente, con los procedimientos establecidos en el anexo mencionado del Manual, la UEC podrá requerir la devolución de los montos desembolsados incorrectamente o suspender futuros desembolsos del Préstamo Subsidiario.

Artículo 6°.- RECURSOS DE CONTRAPARTE PROVINCIAL: La Provincia se compromete a aportar los recursos de contraparte a que se refiere el Convenio de Préstamo en la proporción necesaria para la completa e ininterrumpida ejecución de los Subproyectos I y/ o II descritos en el PMG para el que se haya acordado el financiamiento en el marco del Programa y a cuyo efecto la Provincia efectuará las previsiones presupuestarias que correspondan. A partir de la firma del presente CSP II, y durante el período de ejecución del PMG, la Provincia deberá demostrar a la UEC que dispondrá oportunamente de los recursos necesarios para efectuar la contribución local. En los años subsiguientes, la Provincia deberá demostrar tales previsiones presupuestarias dentro de los primeros noventa (90) días de cada año calendario.

Artículo 7°.- PLAN DE MODERNIZACION DEL SECTOR PUBLICO PROVINCIAL (PMG): La Provincia deberá presentar un PMG integrado por el conjunto de Subproyectos I y/ o II a ejecutar durante el período de financiamiento previsto para el Programa, el que deberá ser aprobado por la UEC y tener la no objeción del Banco, que constatarán su correspondencia con los objetivos fijados, todo ello de conformidad con lo establecido en el capítulo 3 del Manual. El PMG deberá ser presentado por la UEP a la UEC para su revisión, pudiendo requerir ésta las ampliaciones o aclaraciones que considere

pertinentes. El mismo será acompañado por nota de la autoridad responsable del Programa en la Provincia, en la que además solicitará el financiamiento necesario. Una vez aprobado por la UEC, ésta lo enviará al Banco para su no objeción. La UEP será responsable de la ejecución del PMG, debiendo controlar el cumplimiento del orden de prioridad en la ejecución de los proyectos, de los cronogramas y la presentación de informes sobre los mismos que se indica en el Convenio de Préstamo y el Manual. Toda modificación al PMG originalmente aprobado podrá ser ejecutada previa aprobación de la UEC y no objeción del Banco.

Artículo 8º.- EJECUCION DE SUBPROYECTOS I y II: Una vez aprobado el PMG, y previo al inicio de la ejecución de los Subproyectos I y/o II, la Provincia deberá formular el documento ejecutivo de Subproyectos I y/o II para cada uno de ellos, con su evaluación completa, la que incluirá la viabilidad técnica, financiera, económica y de impacto ambiental, conforme a lo dispuesto por la Sección 3.07 del Convenio de Préstamo y los requerimientos del anexo I del Manual. El documento ejecutivo de Subproyectos I y/o II será presentado a la UEC para su revisión y aprobación, la que lo enviará para la revisión ex ante y no objeción del Banco, conforme lo indicado en el Convenio de Préstamo y el Manual.

La Provincia se compromete con relación a cada Subproyecto I y/o II a:

- a) ejecutarlo, con la debida diligencia y eficiencia, conforme a normas de ingeniería, técnicas, financieras, administrativas, sociales, ecológicas y de protección del medio ambiente en total adecuación a lo previsto en las disposiciones del Convenio de Préstamo y del Manual.
- b) lograr las metas fijadas y realizar la evaluación calculando los indicadores de resultados e impacto establecidos.
- c) cumplir o hacer que se cumplan las obligaciones referidas en las Secciones 9.04, 9.05, 9.06, 9.07, 9.08 y 9.09 de las Condiciones Generales del Convenio (relativas a seguros, uso de bienes y servicios, planes y programas, registros e informes, mantenimiento y adquisición de tierras, respectivamente). Y.
- d) aplicar las disposiciones del anexo 4 del Convenio de Préstamo, así como el capítulo 7 y los anexos 2 y 3 del Manual, para la adquisición de bienes, obras, trabajos y servicios (incluyendo los Servicios de no consultoría) requeridos.

Artículo 9º.- ACUERDOS MUNICIPALES: La Provincia se compromete, en caso de ser aplicable, a suscribir un acuerdo con las Municipalidades Elegibles, de conformidad con lo dispuesto por el inciso (c) (v) del anexo 7 del Convenio de Préstamo, y el Capítulo 2, Punto 2.3.2. del Manual, bajo términos y condiciones aceptables para el Banco.

Entre otras cláusulas, expresamente se establecerá la obligación:

- a) de la Provincia Participante de: (i) ejercitar sus derechos, ejecutar sus obligaciones y coordinar todas las acciones de cada acuerdo municipal en forma tal de proteger los intereses del Prestatario y del Banco y (ii) lograr los

propósitos del Préstamo; y

- b) de la Municipalidad Elegible de: (i) asistir a la Provincia en llevar adelante el Subproyecto I y/o II; (ii) cumplir con las disposiciones pertinentes del Convenio de Préstamo y del Manual; y (iii) alcanzar las metas fijadas para el proyecto pertinente.

Una vez suscripto el Acuerdo Municipal, la Provincia se compromete a no asignar, enmendar, terminar, derogar, revocar, eximir o no hacer cumplir el mismo o toda disposición del mismo, sin el correspondiente acuerdo previo de la UEC y la previa no objeción del Banco.

Artículo 10.- OBLIGACIONES GENERALES DE LA PROVINCIA: La Provincia, se compromete a:

- a) proveer los fondos, facilidades, servicios y otros recursos necesarios o apropiados para llevar adelante los Subproyectos I y/o II dentro del marco del presente CSP II de conformidad con lo estipulado en el Convenio de Préstamo y el Manual.
- b) tomar o permitir que se tomen todas las acciones que permitan al Estado Nacional, a través de la UEC, cumplir con sus obligaciones en el Convenio de Préstamo en lo referente al seguimiento de la ejecución del PMG y al uso de los fondos transferidos, suministrando toda la información que oportunamente sea requerida, y posibilitando que la UEC y el Banco efectúen el pertinente seguimiento de las obras, el monitoreo de los Subproyectos I y/o II, las auditorías técnicas y contables necesarias, como así también examinar los bienes, locaciones o emplazamientos, los trabajos y las construcciones de las respectivas inversiones, así como el desarrollo por parte de la UEC de todos los cometidos previstos en el presente CSP II y en las Secciones 3.01 (b), 3.02, 3.05, 3.06, 3.07, 3.09, 3.11, 3.13, 3.14, 4.01, 4.02, 4.03 y 5.01 del Convenio de Préstamo.
- c) participar en las revisiones referidas en la Sección 3.09 (c) del Convenio de Préstamo y, en su caso, a cumplir en un todo con las disposiciones del capítulo 8 del Manual.
- d) establecer los mecanismos adecuados y/o realizar las acciones apropiadas para cumplir, al menos durante la implementación del Proyecto, con las disposiciones de la Ley de Responsabilidad Fiscal, o en caso de que la Provincia no se haya adherido a la referida ley, con las disposiciones de un marco fiscal coherente y consistente con los principios y parámetros incluidos en la Ley de Responsabilidad Fiscal, de manera de lograr sustentabilidad fiscal.
- e) no asignar, enmendar, terminar, derogar, revocar, eximir o no hacer cumplir el presente CSP II o cualquier disposición del mismo; y .
- f) operar y mantener (o hacer que opere o se mantenga) en todo momento durante la implementación del proyecto, una Unidad de Ejecución Provincial (UEP), con

una estructura, funciones y responsabilidades aceptables para el Banco. En tal sentido, asegurará que la UEP sea, en todo momento durante la implementación del Proyecto, dirigida por un Coordinador y asistida por personal profesional (incluyendo un especialista en adquisiciones) y personal administrativo, todos en un número y con calificaciones y experiencias aceptables para el Banco. A los fines de este inciso, deberán observarse las disposiciones establecidas en el capítulo 6 del Manual.

- g) concurrir a la integración del Comité de Ministros que tendrá las misiones, funciones y estructura previstas en los puntos 6.1.1. a 6.1.2. del capítulo 6 del Manual, cuando corresponda.

Artículo 11.- COMPROMISO DEL ESTADO NACIONAL – ASISTENCIA

TÉCNICA: El Estado Nacional, a través de la UEC, se compromete a:

- a) transferir rápidamente a la Provincia los recursos del presente CSP II, de conformidad con lo dispuesto en el Convenio de Préstamo y en el Manual, en la medida que existan recursos disponibles correspondientes al Préstamo n° 7352-AR.
- b) brindar la asistencia que sea necesaria de conformidad con lo estipulado en el anexo 2, Parte C, del Convenio de Préstamo, con la debida diligencia y eficiencia y de conformidad con apropiadas prácticas administrativas, financieras, técnicas, sociales, de ingeniería y medio ambiente. Asimismo, y tan pronto como fuese necesario, aportará los fondos, instalaciones, servicios y otros recursos solicitados por la Provincia para la parte mencionada del proyecto.

Artículo 12.- INCUMPLIMIENTO PROVINCIAL – FACULTADES DEL ESTADO

NACIONA: El Estado Nacional, a través de la UEC, tendrá derecho, con previo acuerdo del Banco, a tomar las acciones reparadoras que considere pertinentes y razonables, en caso de que la Provincia falte al cumplimiento de cualquiera de sus obligaciones con relación al presente CSP II respecto a cualquier Subproyecto I y/o Subproyecto II, entre ellas suspender parcial o totalmente y/o cancelar los fondos del presente Préstamo Subsidiario. Sin perjuicio de ello, y de conformidad con lo establecido en las Secciones 3.01 (b), 3.05 (b), 3.06 (a), 3.07, 3.09, 4.03, y 5.01 del Convenio de Préstamo y en el Punto 5.7 del capítulo 5 del Manual, la UEC podrá tomar o hacer que se tomen todas las medidas y acciones allí descriptas.

De producirse el no cumplimiento del PMG aprobado, los montos no comprometidos en términos aceptables para la UEC y el Banco, podrán ser puestos a disposición de otras Provincias dispuestas a continuar participando en la ejecución del Programa de conformidad a las condiciones establecidas en la Sección 3.09 (d) del Convenio de Préstamo y del Manual.

Artículo 13.- AMORTIZACION DEL PRESTAMO: El monto de capital del presente Préstamo Subsidiario que deberá reintegrar la Provincia sobre el que se realizará el cálculo de la cuota de amortización es igual a la sumatoria de: i) el total de las transferencias de fondos realizadas a la Provincia por gastos elegibles de acuerdo a lo previsto en el inciso (c)

(i) del anexo 7 del Convenio de Préstamo; y ii) la proporción que le corresponda de los gastos UEC. Asimismo, la Provincia se compromete a reintegrar al Estado Nacional la proporción que le corresponda de la Comisión Inicial, de acuerdo con las disposiciones de la Secciones 2.04 del Convenio de Préstamo y de los capítulos 5 y 9 y el anexo 7 del Manual. El plazo para la amortización de las obligaciones derivadas del presente CSP II es de hasta catorce años y medio (14.5), incluyendo cinco (5) años de gracia de acuerdo con lo establecido en el anexo 3 del Convenio de Préstamo. Las fechas de pago establecidas son el 15 de marzo y el 15 de septiembre. La primer cuota será pagadera el 15 de marzo de 2011 y la última el 15 de septiembre de 2020.

Artículo 14.- COMISION DE COMPROMISO – INTERESES: La Provincia pagará los intereses y la Comisión de Compromiso en las proporciones que le corresponda y de acuerdo a lo establecido en las Cláusulas 2.04, 2.05 y 2.06 del artículo II del Convenio de Préstamo BIRF 7352-AR y los capítulos 5 y 9 y anexo 7 del Manual.

Artículo 15.- MONEDA DE PAGO: Los montos adeudados por la Provincia serán pagaderos en la misma moneda en que están expresados en el artículo 2º, sea ello referido al capital, el interés y los otros gastos adicionales que deban ser pagados por el Estado Nacional al Banco.

Si de conformidad con lo previsto por el artículo 2.09 del Convenio de Préstamo se convierte la moneda de pago del Préstamo, ello implicará la conversión automática de la moneda de pago del presente Préstamo Subsidiario.

Artículo 16.- GASTOS DE ADMINISTRACION DEL PRESTAMO – FINANCIAMIENTO DE LA UEC: De conformidad con lo establecido en el inciso (c) (i) del anexo 7 del Convenio de Préstamo, la Provincia financiará con los recursos del Préstamo Subsidiario el costo de la adquisición de bienes y provisión de servicios de consultoría y capacitación (incluyendo los Costos Operativos apropiados), conforme a la Parte C del Proyecto. El financiamiento será distribuido entre las provincias participantes del Programa de manera proporcional según lo establecido en los capítulos 5 y 9 y el anexo 7 del Manual.

Artículo 17.- GARANTIA PAGO SERVICIOS DE DEUDA: La Provincia autoriza por el presente a la UEC., para que a través de la Secretaría de Hacienda del Ministerio de Economía y Producción de la Nación, o del organismo que corresponda, se debiten en forma automática de su cuenta de Coparticipación Federal de Impuestos (ley 23.548), o régimen que la sustituya, los montos correspondientes a: i) el pago de los servicios de la deuda en los plazos y forma que se establecen en los artículos 14 y 16 del presente CSP II, en caso de que el pago no se efectivice en la fecha prevista; y ii) pagos realizados por la provincia con recursos del CSP II que fueran declarados no elegibles por el Banco y cuya obligación de reintegro no sea cumplida por la Provincia en el tiempo acordado.

Artículo 18.- RESPONSABILIDAD: La Provincia asume total y exclusivamente cualquier responsabilidad contractual o extracontractual que se pudiera producir en razón de la ejecución de los Subproyectos I y/o II, durante y aún después de su realización, la que no será extensible al Estado Nacional y al Banco.

Artículo 19.- RESCICION: El presente CSP II podrá ser rescindido: i) por mutuo acuerdo de las partes; y ii) unilateralmente por el Estado Nacional en caso de cancelación del Contrato de Préstamo, por cualquiera de las causas establecidas en el mismo. Dicha rescisión deberá contar con la previa no objeción del Banco.

Artículo 20.- PRELACION NORMATIVA: A menos que del contexto surja una interpretación clara y obviamente diferente se deja expresamente establecido que todos los términos definidos en el presente tendrán el mismo significado asignado en el Convenio de Préstamo y que en caso de incompatibilidad o de interpretación diferente entre una disposición de este CSP II y del Convenio de Préstamo y/o del Manual prevalecerán las disposiciones del Convenio de Préstamo. Todos estos instrumentos prevalecerán por sobre la normativa provincial, que se aplicará sólo subsidiariamente. En virtud de lo expuesto precedentemente, la Provincia declara conocer y aceptar, los siguientes instrumentos legales:

- a) El Convenio de Préstamo n° 7352-AR, aprobado por el decreto n° 1602/06 del Poder Ejecutivo Nacional; el decreto n° 202/91 y sus modificatorios y el decreto 258/03.
- b) Las Condiciones Generales Aplicables a los Convenios de Préstamo y de Garantía para Préstamos con Margen Fijo, fechadas el 1° de septiembre de 1999 y sus modificaciones hasta el 1° de mayo de 2004.
- c) las Normas de Contrataciones con Préstamos del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) y con Créditos de la Asociación Internacional de Fomento (AIF) y las Normas de Selección y Contratación de Consultores por Prestatarios del Banco Mundial, ambas correspondientes a la edición del mes de mayo de 2004.
- d) El Manual.

Artículo 21.- Para todos los efectos derivados del presente documento, el Ministerio del Interior fija domicilio en Leandro N. Alem 168 -Piso 4° Oficina 425-, de la ciudad de Buenos Aires y la Provincia en la calle ... de la localidad de.... En estos domicilios serán válidas todas las notificaciones y comunicaciones que las partes deban dirigirse entre sí en virtud del presente.

Previa lectura y ratificación, y para constancia de lo convenido, las partes intervinientes firman el presente CSP II en dos ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto en la ciudad de ... a los ... días del mes de ... del año ...

PROVINCIA DE RIO NEGRO – ARGENTINA



***PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN
PROVINCIAL Y MUNICIPAL***

UPCEFE

***Unidad Provincial de Coordinación y Ejecución del
Financiamiento Externo***

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

Índice General

I.- Resumen Ejecutivo del PMG Río Negro	03	
I.1. Introducción		03
I.2. Diagnóstico de la situación	05	
I.3. Objetivos	09	
I.4. Proyectos Identificados	10	
II. Caracterización y Contexto Provincial	12	
Contexto Provincial	12	
Población		12
Estructura Productiva	12	
Indicadores Sociales	12	
Panorama Fiscal		14
Resumen de Indicadores Fiscales	16	
III. Diagnóstico y justificación del PMG Río Negro	18	
III.1. Situación de la Etapa Implementada del PMG	18	
III.2. Justificación del PMG y sus proyectos	33	
IV. Objetivos del PMG		36
V. Organización para la ejecución del PMG		38
VI. Identificación de los Proyectos	39	
• Planilla de Resumen de Proyectos		39
• Ficha Proyecto 1: PROGESA 40		
• Ficha Proyecto 2: Fortalec. Administr. Justicia	45	
• Ficha Proyecto 3: Gestión RRHH		48
• Cronograma de Ejecución del PMG		51

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

I.- Resumen Ejecutivo del PMG Río Negro

I.1. Introducción

La Provincia de Río Negro se encuentra localizada en el centro – sud del país, enclavada entre la Cordillera de Los Andes y el Océano Atlántico, comprendiendo un área de 203.013 km². En tal territorio residen algo más de medio millón de personas registrándose, entonces, una de las más bajas marcas en el país, en materia de densidad poblacional.

Tal realidad constituye un serio condicionante para la acción gubernamental pero no exime al poder administrador del cumplimiento de sus obligaciones en materia de infraestructura así como de provisión de bienes y servicios públicos. En tal sentido corresponde señalar que la historia fiscal provincial es un claro relato de lo exigentes y onerosas que resultan las citadas obligaciones, insumiendo una notable magnitud de los recursos producidos en el territorio provincial.

La provincia de Río Negro, tomando en cuenta tal realidad, ha asumido la necesidad de implementar mecanismos conducentes a optimizar el rendimiento fiscal así como a efficientizar el gasto público local.

A tal fin, el gobierno ha definido un conjunto de lineamientos estratégicos que darán lugar a mediano plazo una nueva configuración estructural para el estado provincial, modernizando el modo y estilo de gestión incorporando nuevas tecnologías que permitan cumplir sus objetivos y responsabilidades de una manera eficiente y eficaz.

Tales lineamientos estratégicos suponen desarrollar estructuras organizacionales que fomenten el compartir información, transferir conocimientos, coordinar y definir responsabilidades. Al mismo tiempo, tal formulación estratégica también implica desarrollar mecanismos de control y retroalimentación lo cual resulta crucial para lograr una ejecución efectiva.

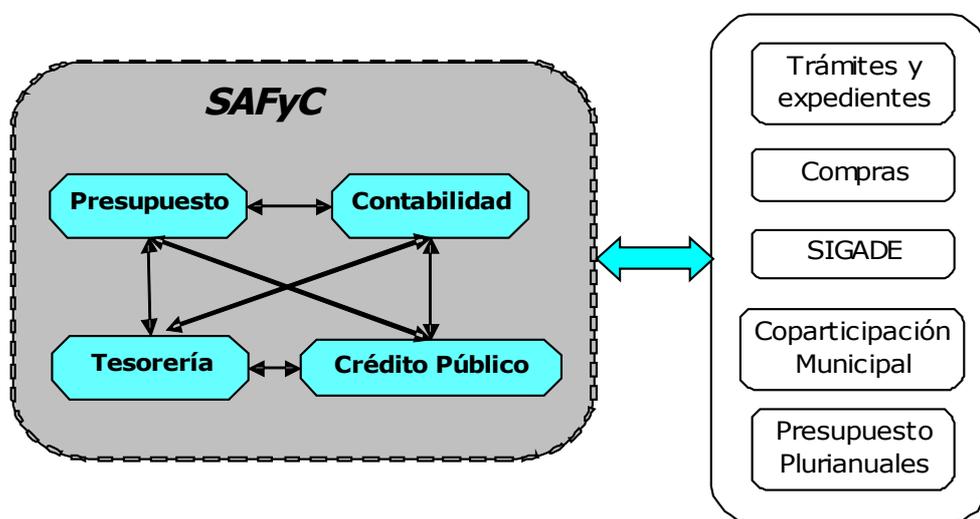
En tal espíritu, la provincia ha planteado un conjunto de acciones a ser desarrolladas en etapas sucesivas orientado a brindar mayor consistencia a los subsistemas centrales de administración y control del estado provincial.

En consecuencia se identificó como objetivo primario la sistematización de la información de índole presupuestaria y patrimonial. Así, a partir de la definición del marco normativo, a través de la ley provincial n° 3186/98, se atacó el problema medular de las reglas y procedimientos administrativos a las que debería atenerse la gestión gubernamental.

Específicamente, se creó el Sistema de Administración Financiera y Control como una herramienta integrada que permite gestionar los recursos públicos y su aplicación a los fines gubernamentales. Este sistema enlaza, a partir de un soporte informático, las funcionalidades de los subsistemas de Presupuesto, Tesorería, Crédito Público y Contabilidad. Al mismo tiempo, se relaciona con otros subsistemas tales como Compras, Trámites y Expedientes,

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

SIGADE, Coparticipación Municipal y Presupuestos Plurianuales. En el gráfico siguiente se procura mostrar las relaciones mencionadas entre subsistemas de la administración.



La implementación de este sistema de administración ha permitido a la Provincia logros significativos en el manejo de la información estratégica de sus recursos y su aplicación y su disponibilidad en tiempo real, facilitando a su vez el control de gestión de la actividad gubernamental.

En paralelo y, nuevamente, apuntando a optimizar el desarrollo de otra función estratégica, la Provincia implementó un sistema integrado de administración tributaria (SIAT) a partir del financiamiento obtenido en el marco del Programa de Desarrollo Provincial II.

Tal prioridad, naturalmente, surge de la relevancia que asumen los recursos tributarios propios en el conjunto de ingresos. Específicamente, la masa de ingresos de naturaleza tributaria recaudados directamente por la Provincia significó, en el 2006, **51.6%** de los recursos corrientes de origen provincial y **21.3%** del total de tales recursos corrientes. Para tener una dimensión más acabada de la relevancia de este tipo de ingreso público permitió afrontar el monto total de las adquisiciones de bienes y servicios efectuadas durante el período citado.

Como puede observarse, la Provincia asumió como una de sus prioridades el fortalecimiento de su administración tributaria. A tal efecto, ha desarrollado un sistema informático que permita incrementar la eficacia recaudatoria provincial, así como mejorar la pauta para el cálculo de recursos que se incorpora en el presupuesto local, generando información idónea, confiable y coherente. Al mismo tiempo, el sistema ha sido diseñado en un entorno de seguridad informática que permita salvaguardar la integridad de la información fiscal provincial.

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

Sin perjuicio de lo anterior, el sistema tiene características dinámicas y ya se ha previsto su expansión en varias dimensiones. Así, corresponde destacar, a modo de ejemplo, el desarrollo de interfases que permitan integrar aún más los flujos informativos, facilitar la actividad del contribuyente y su interacción con el Organismo Recaudador y la descentralización de la función recaudatoria hacia los municipios. Respecto a este último punto corresponde puntualizar que ya se han firmado convenios específicos con siete municipalidades habiéndose negociado los términos de los mismos con las autoridades de otras diez localidades.

En tanto, un dato no menor que debe ser consignado es el relacionado con el intercambio de información relevante relacionada con las bases de imposición entre diferentes Organismos de la órbita provincial (Dirección General de Rentas, Dirección General de Catastro e Información Territorial, y Registro de la Propiedad Inmueble) se encuentra en pleno funcionamiento, estando en desarrollo una mejora del mismo en su fase interactiva. Es menester aclarar que tal interacción se está desarrollando sobre una base informativa actualizada ya que la Provincia ha desarrollado un revalúo parcelario global permitiendo aproximar las valuaciones a los valores de mercado. Asimismo, se han desarrollado modelos de valuación para inmuebles especiales (plantas de generación de energía, pozos de petróleo y gasoductos y electroductos).

A la par del desarrollo mencionado, también, la Provincia ha iniciado el desarrollo de un sistema integrado de recursos humanos, basado en el concepto de legajo único y electrónico. Entre los avances destacables hasta el momento, merece destacarse la puesta en operatividad de los módulos de administración de usuarios, legajo electrónico y tablas básicas.

Con asistencia técnica del Estado Nacional se está llevando adelante el desarrollo del **Sistema de Inversiones Públicas** y se encuentra en etapa de implementación la aplicación informática cedida por el Estado Nacional para la Administración del Banco de Proyectos de Inversión (BAPIN II).

Recapitulando, la Provincia de Río Negro ha implementado una estrategia de modernización de la gestión, aplicando tanto recursos propios como provenientes del financiamiento externo a tales fines. Concretamente, tales iniciativas fueron conducentes al desarrollo de herramientas básicas y esenciales para la gestión y ordenamiento provincial. En específico, las prioridades se han concentrado en el desarrollo de un sistema integrado de administración financiera y control, un sistema de información y administración tributaria y el fortalecimiento del catastro provincial.

I.2. Diagnóstico de Situación.

A fin de consolidar las iniciativas de modernización de la gestión provincial que consolide un nuevo estilo, es necesaria la profundización de tales políticas extendiendo sus criterios a los distintos ámbitos que conforman la administración pública. En tal sentido, las innovaciones en el estilo de gestión – incluyendo la adopción de nuevas tecnologías – requieren focalizar los esfuerzos en las áreas más sensibles de la administración, con el objeto de motorizar un cambio cultural, condición necesaria pero no suficiente para una renovación de los modos de gestión. Un enfoque que no tenga en cuenta estos aspectos probablemente sólo exhiba

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

resultados parciales e insatisfactorios.

Tomando en cuenta estas consideraciones, y dado que la Provincia ha avanzado, en forma paralela, en la modernización de los sistemas que se identifican con el Módulo Básico del Programa de Modernización de la Gestión Provincial y Municipal y que se estarían dando cumplimiento a los criterios de elegibilidad para participar del Módulo Avanzado del mencionado Programa.

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

A modo de síntesis se incluye la siguiente **Matriz de Análisis**:

Sector	Características de los sistemas	SI	NO
Administración Tributaria	Posee y se encuentra operando un sistema de administración tributaria integral e integrado	X	
	Aplica el concepto de registro único de contribuyentes	X	
	Opera un módulo de fiscalización	X	
	Está integrado con el sistema de catastro sobre una plataforma informática que permite el intercambio de información	X	
	El sistema informático permite el intercambio de información entre la base de datos de la administración tributaria con las bases de datos de la AFIP	X	
	Existen convenios de cooperación entre la Provincia y otros organismos nacionales para el intercambio de información:		
	SINTyS	X	
	AFIP	X	
	Permite la prestación de servicios al contribuyente vía Internet .	X	
	Cuenta con los módulos de presupuesto, contabilidad y tesorería operando en línea a nivel de órganos rectores (administración central)	X	
	Otros módulos integrantes del sistema operando:		
	Compras y Contrataciones (1)	X	
	Crédito Público	X	
	Inversión Pública;		
Jurisdicciones y organismos incorporados al sistema:			
Administración Central	X		
Organismos Descentralizados	X		
Otros (2)	X		
El sistema opera en un ambiente web			X
El sistema prevé la integración vertical con municipios	X		

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

Sistema Catastral	Actualización catastral con no menos del 80% de las parcelas urbanas relevadas	X	
	Integración con la Dirección de Rentas el Registro de la Propiedad Inmueble	X X	
	los Municipios		
	Optimización de los servicios al usuario final incluyendo servicios vía WEB		X
	Presentación de mensuras en formato digital	X	
Recursos Humanos	Sistema de gestión basado en el legajo único	X	
	Información en tiempo real de la situación de sus funcionarios (cantidad de planta ocupada, lugar de trabajo, perfil y el total de conceptos que conforman su remuneración etc.)	X	
	El sistema liquida la haberes de los funcionarios del Poder Ejecutivo provincial	X	
	Porcentaje del gasto en personal administrado por el sistema	90%	

(1) En proceso de implementación

(2) En proceso de implementación en empresas, sociedades del Estado, Fondos Fiduciarios, Lotería Provincial y Obra Social

Concretamente, la intención del Gobierno Provincial es avanzar, simultáneamente, en cuatro frentes:

1. Completar los avances en la reforma de los sistemas de Administración Tributaria, Catastro, Administración Financiera (Módulo Básico) y la institucionalización de las reformas allí alcanzadas;
2. Fortalecer su capacidad de gestión de los recursos de naturaleza no tributaria;
3. Fortalecer el sistema de administración de justicia;
4. Incrementar la eficacia y eficiencia del sistema de administración de recursos humanos.

El enfoque asumido es similar al tomado, oportunamente, al momento de plantear la modernización de la gestión tributaria. En efecto, la provincia está asumiendo importantes responsabilidades en materia de desarrollo de infraestructura hospitalaria así como en lo relativo a la incorporación de equipamiento para la salud. En tal sentido, la renovación de la infraestructura edilicia de la red de prestación pública de la provincia (hospitales y centros de salud) ha superado ya las 30 obras civiles terminadas. Entonces, el desafío que se plantea es **la recuperación de los costos prestacionales**, en un contexto cada vez más complejo (por el

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

progreso tecnológico y el aumento de las enfermedades crónicas y degenerativas relacionadas con la prolongación de la vida), a través de una estrategia clara.

Es claro que el área salud es típica y sumamente representativa de los estilos de gestión y culturas prevalecientes en el sector público. En tal sentido, es claro que se requiere una renovación para su adecuación al nuevo contexto dominado por el cambio tecnológico y por la aparición de nuevas necesidades de parte de los ciudadanos – usuarios. La modernización implica necesariamente el reconocimiento de los costos pertinentes, producto de las acciones del estado provincial en la materia, asumiendo – al mismo tiempo – un cambio cultural que implica la explicitación de tales costos hacia los beneficiarios de tales políticas públicas. Así, se propone la implantación de un modelo de gestión que transparente la productividad y el uso de los presupuestos.

En este esquema, la Provincia apuntando a reforzar la capacidad de generación de ingresos propios de naturaleza no tributaria ha decidido plantear un proyecto al que ha denominado “**Gestión Eficiente del Gasto en Salud**”. Concretamente, se plantea precisar, sistematizar e integrar la información de los beneficiarios de los servicios prestados por los efectores de salud provinciales – conformando un padrón integrado – incrementando la facturación a los sistemas de cobertura de salud existentes en la provincia, y dotar de los organismos correspondientes de procedimientos y tecnología adecuada para alcanzar un porcentaje significativo de cobranza de la facturación mencionada. Finalmente, también se desarrollará un tablero de comando destinado a potenciar la capacidad de gestión y fiscalización así como, la vigilancia epidemiológica a través de información estadística confiable y retroalimentada en forma permanente.

En otro orden de cosas, una de las fragilidades más marcadas de los países en vías de desarrollo – con especial énfasis en los latinoamericanos – es la conformación de un entramado institucional sólido. En efecto, la debilidad normativa así como la consolidación de sistemas burocráticos cristalizan los reflejos de las instituciones locales, generando soluciones sub-óptimas a los ciudadanos. Argentina, en general, y Río Negro, en particular, no resultan ajenas a este particular contexto, asumiendo el gobierno provincial la iniciativa para revertir tales circunstancias. El ámbito institucional por excelencia donde es necesario emprender una necesaria modernización es el judicial.

Consecuentemente, la Provincia también ha planteado como objetivo estratégico el **Fortalecimiento del sistema de administración de justicia**. En tal sentido ha formulado un proyecto conducente a mejorar los niveles de gestión, eficiencia, eficacia y previsibilidad operativa del sistema de justicia provincial. El plan contempla la optimización de los recursos técnicos y financieros asignados al poder judicial provincial, robusteciendo sus sistemas de planificación, administración, control e información, así como la capacitación y administración de sus recursos humanos. El resultado esperado incluirá la reorganización administrativa de la justicia local, incluyendo la incorporación de mejores procedimientos que permitan reducir los tiempos de tramitación, la adquisición de equipamiento informático que permita la generación de un sistema de información y estadísticas confiables. En definitiva, el objetivo planteado será desarrollar una gestión más eficiente a partir de criterios e indicadores de naturaleza periódica que permita evaluar la efectividad del sistema judicial.

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

Otro de los ejes cruciales de acción definido por la provincia es el **Apoyo a la reforma de la gestión de personal** con el objetivo de incrementar la eficacia y eficiencia del sistema de administración de recursos humanos. Si bien es cierto que se han dado los pasos iniciales tendientes a la generación de un sistema integrado de administración de recursos humanos, también es adecuado marcar que el mismo requiere la aplicación de recursos que la Administración Provincial actualmente no cuenta. Asimismo, es preciso indicar que la sistematización de la información referida a recursos humanos planteada permitirá dar un giro importante al sistema de administración del estado provincial que generaría una calidad informativa relevante al momento de planificar las necesidades más allá del período corriente. Luego, una adecuada planificación conducirá a una mejor asignación de recursos a los fines fijados para el estado provincial, mejorando los insumos del sistema de administración financiera. A tal fin la Provincia pretende fortalecer institucionalmente las unidades de gestión de los recursos humanos de la Administración Central, Salud Pública y Organismos Autárquicos pertenecientes al Poder Ejecutivo Provincial.

Recapitulando, la Provincia de Río Negro ha decidido profundizar sus esfuerzos dirigidos a una total modernización en el modo y estilo de gestión gubernamental sentando las bases para que – más allá de los logros que puedan mostrarse a corto plazo – en tiempos medianamente cortos pueda consolidarse un nuevo estado rionegrino que atienda más eficaz y eficientemente las necesidades básicas de sus ciudadanos.

En el convencimiento de que la consolidación del proceso de modernización necesita generar un shock cultural sobre la administración pública, las acciones y objetivos se han planteado a partir de la definición de áreas estratégicas que actúen como faros de referencia. En tal sentido, la Provincia ha planteado como claros referentes de esta acción las áreas de salud y justicia y, actuando más transversalmente a todo el estado rionegrino, el sistema de recursos humanos provincial. El requerimiento de apoyo financiero al Banco reside en dos aspectos: el compromiso explícito del Banco en su apoyo a las iniciativas de modernización de la gestión y, por otra parte, la necesidad de asistencia financiera para encarar un programa de reformas ambicioso conducente a una renovación del estilo de gestión pública adecuado a las nuevas realidades tecnológicas y de las necesidades del público.

I.3. Objetivos

El objetivo general de las iniciativas emprendidas en el marco del Programa de Modernización de la Gestión es alcanzar un mayor grado de eficacia y eficiencia en la administración de los recursos públicos así como en su aplicación a favor de los ciudadanos en las distintas finalidades que se persiguen a través del estado provincial y fortalecer la gestión a partir de incrementar la capacidad de recursos humanos, el mejoramiento de la información y la incorporación de tecnología adecuada.

En esta etapa, los objetivos particulares planteados son los siguientes:

- Mejorar la eficiencia del gasto público en salud a través de un modelo de gestión operativa, administrativa y financiera, que transparente la productividad y el uso de los presupuestos.

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

- Fortalecer el Sistema de Administración de Justicia que mejore la calidad, eficiencia y celeridad en los procesos judiciales y que promueva la accesibilidad a la justicia.
- Profundizar la reforma de la Gestión de Recursos Humanos de la Administración Pública Provincial.

I.4. Proyectos identificados

Para cumplir con este objetivo se propone la implementación de los siguientes proyectos en orden de prioridad:

- 1) “*Gestión Eficiente del Gasto en Salud*”, tiene por objetivo el fortalecimiento del Ministerio de Salud Provincial y de los hospitales públicos mediante el desarrollo e implementación de un sistema de gestión hospitalaria único. En tal sentido, se prevé la vinculación entre los distintos integrantes de la trama de Hospitales, Centros de Salud y el referido Ministerio mediante una red informática, que facilite alcanzar una mayor facturación y cobrabilidad a los terceros financiadores de salud existentes en la Provincia.

Organismo Ejecutor: El Ministerio de Salud Provincial con la UET PROGESA (Unidad Ejecutora Técnica Provincial del PROGESA) integrante de la UPCEFE (Unidad Provincial de Coordinación y Ejecución del Financiamiento Externo).

Duración: 30 meses

Costo total del proyecto: u\$s 3.766.202.

- 2) *Fortalecimiento y Reforma del Sistema de Administración de Justicia Provincial*, tiene por objetivo la modernización de la Administración de Justicia, facilitando a los ciudadanos el acceso a la misma a través de la mejora de la calidad institucional y de la gestión administrativa de los procesos judiciales. En tal sentido se prevé la reforma de los procesos de forma tal que se logre una optimización en la asignación de los recursos técnicos y financieros del poder judicial provincial. Al mismo tiempo y como condición de la efectividad de la reforma se requiere la adecuación de los recursos humanos a esta nueva instancia mediante un programa específico de formación y capacitación al efecto. En paralelo, se contempla el mejoramiento del equipamiento informático actualmente disponible como un tercer eje del proyecto que viabilice las reformas a emprender.

Organismo Ejecutor: el Ministerio Provincial de Justicia con la UPCEFE (Unidad Provincial de Coordinación y Ejecución del Financiamiento Externo) .

Duración: 24 meses

Costo total del proyecto: U\$S 2.235.294.

- 3) Apoyo a la Reforma de la Gestión de Personal, tiene por objetivo la *modernización* de la Gestión de Personal de la Administración Pública Provincial, con vistas a fortalecer institucionalmente las unidades de gestión de los recursos humanos de la Administración Central y Organismos Autárquicos pertenecientes al Poder Ejecutivo Provincial.

Organismo Ejecutor: la Secretaría Ejecutiva de la Función Pública del Ministerio Provincial de Hacienda con UPCEFE (Unidad Provincial de Coordinación y

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

Ejecución del Financiamiento Externo).

Duración: 24 meses

Costo total del proyecto: U\$S 1.033.666

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

Orden Prioridad	Denominación Proyecto	Organismo Ejecutor	Area Temática (*)	Costo Total Proyecto (en u\$s)		
				Costo Total	Monto Financiado	Aporte Local
1	Gestión Eficiente del Gasto en Salud (PROGESA)	Ministerio de Salud Provincial	Módulo Avanzado - Otras Áreas de Acción	3.766.201	3.246.884	519.317
2	Fortalecimiento del Sistema de Administración Judicial	Ministerio Provincial de Justicia	Módulo Avanzado - Fortalecimiento del Poder Judicial	2.235.294	1.900.000	335.294
3	Apoyo a la Reforma de la Gestión de Personal	Ministerio Provincial de Hacienda – Secret. Ejec. Función Pública	Módulo Avanzado - Administración de Recursos Humanos -Fase B	1.003.666	853.116	150.550
Costo Total PMG				7.005.161	6.000.000	1.005.161

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

II. Caracterización y Contexto Provincial

Contexto provincial

El presente apartado es un resumen del contexto Provincial en el cual se van a desarrollar los proyectos que integran el PMG para la provincia de Río Negro. Se describirán sucintamente:

- Población
- Estructura Productiva
- Indicadores Sociales de la Provincia
- Panorama Fiscal

A su vez, se presenta información adicional en el **anexo I de Contexto Provincial**.

Población:

La **Provincia de Río Negro**, ubicada en la Patagonia, tiene un área de 203.013 km² que representa el 5 % de la superficie total del país con una población estimada para este año de 571.000 de habitantes (1,53% del total del país), que viven en su mayoría en centros urbanos (84%), destacándose Viedma, Cipolletti, Bariloche y Gral. Roca. La densidad de población es de 2,81 habitantes por kilómetro cuadrado, y es la segunda más alta de todas las provincias patagónicas.

Estructura Productiva:

El Producto Bruto Geográfico de la Provincia de Río Negro a septiembre de 2005, fue de 3.274 millones de pesos de 1993, lo que significa aproximadamente el 1,5% del PBI nacional. Dentro del PBG provincial, la actividad terciaria es la mayor significación con el 63% del total, participación inferior a nivel nacional (68%). Le sigue en importancia, el sector secundario con el 24%, similar al nivel nacional (25%). Por último, al sector primario le corresponde un 11%, porcentaje marcadamente superior al nacional (7%).

Dentro del sector terciario, se destaca la participación de las actividades relacionadas con el turismo (agencias, restaurantes y hotelería). Dentro de la actividad secundaria se destaca la construcción.

Las actividades primarias están compuestas por la producción de frutas, principalmente manzanas y peras. Dentro de la actividad minera se destaca la extracción de petróleo y gas. Las manufacturas de origen agropecuario preponderan dentro del sector industrial, constituyendo el principal componente de las exportaciones del sector.

Indicadores Sociales

En 1991 la población de Río Negro era de 506.772 habitantes, y conforme al último censo del año 2001, creció más de un 9%, alcanzando los 552.677 habitantes. De estos, 277.886 son mujeres, y 274.791, varones. En la actualidad, la población estimada es de alrededor de 587.430 habitantes.

POBLACIÓN (AÑO 2006)

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

	Río Negro	Argentina
Total	587.430	38.592.150
Varones	293.741	18.898.472
Mujeres	293.689	19.693.678
Esperanza de vida al nacer (años)		
Varones	72.4	
Mujeres	77.3	
Densidad de Población		
Hab/Km2	2.7	13
Año 2004 (cada mil hab.)	Tasas Brutas de	
	Natalidad	Mortalidad
Río Negro	18.6	5.8
País	18.3	
Mortalidad Infantil (por mil)		
	1994	2005
Río Negro	19.6	14.1
País	22.0	
Analfabetismo (2005)		
Río Negro	3.1%	
País	2.6%	

Como ya fuera mencionado, la distribución de la población en el espacio territorial es poco equilibrada, y se relaciona con el desarrollo de las principales actividades productivas. La mayor concentración se da en las áreas bajo riego y en la región turística. El 70.88% de los habitantes se localiza en el 9.87% de la superficie provincial (Deptos. de General Roca y de Bariloche).

Los hogares y Población: total y con Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI). Año 2001.

	1991			2001		
	Población (1)			Población (1)		
	Total	Con NBI	%	Total	Con NBI	%
Total	500.774	111.807	22,3	545.687	97.486	17,9

(1) Se incluye la población censados en la calle.
Fuente: INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001.

En el siguiente cuadro se compara el índice de pobreza sobre población total en la Provincia de Río Negro, observándose una mejora progresiva en el período 2003-2006. La estimación de la población por debajo de la línea de pobreza se estima en aproximadamente 200.000 habitantes.

	Mayo 2003	Octubre 2004	Mayo 2005	Octubre 2006
Pobreza	51,2 %	38,2 %	35,7 %	33,6 %

Fuente: Indec

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

Panorama Fiscal:

El 10 de mayo de 2002, el Gobierno Nacional y la Provincia de Río Negro firmaron una Acta de Intención, ratificando que la Provincia reduciría su déficit fiscal y refinanciaría su deuda pública a través de su participación en el Programa de Financiamiento Ordenado de las Finanzas Provinciales.

La Provincia se comprometió a cumplir la meta de reducción del 50% del déficit corriente registrado en 2001 (del orden del 7,6% de los ingresos corrientes). El 8 de noviembre de 2002, a través del Decreto 2263, el Gobierno Nacional confirmó las bases establecidas en el Programa, lo cual permitió reducir el peso de los servicios de dicha deuda y el grado de endeudamiento provincial.

En los años 2003 y 2004, se cumplieron los objetivos pactados por parte de la provincia de acuerdo a la evaluación positiva efectuada por el Ministerio de Economía de la Nación.

Actualmente el *Programa de Financiamiento Ordenado de las Finanzas Provinciales* permite a la Provincia contar con financiamiento para atender los déficit financieros y los servicios de amortización de la deuda, los que forman parte del Plan de Ordenamiento de sus finanzas públicas.

La ejecución financiera de la Provincia ha mostrado una mejora y estabilización del resultado financiero nominal, tal como se puede apreciar en el siguiente cuadro.

Concepto	2.002	2.003	2.004	2.005	2.006
Ingresos Totales	689.216	882.852	1.214.768	1.591.876	1.972.893
Gasto Primario	636.539	797.643	1.133.995	1.511.876	1.870.711
Resultado Primario	52.677	85.210	80.773	80.000	102.182
Intereses	85.636	58.905	63.096	61.337	83.694
Resultado Financiero	-32.959	26.304	17.677	18.663	18.488

Fuente: Ministerio de Hacienda, Obras y Servicios Públicos de la Provincia de Río Negro.

En efecto, y como se puede observar, entre 2002 y 2006 se observa una mejora sustantiva tanto del resultado primario como del resultado financiero o global. Así, el resultado primario creció entre los períodos citados 94.0%, producto de un incremento de los ingresos parcialmente neutralizado por la expansión del gasto primario.

Respecto a los ingresos, se observa que los mismos se incrementaron entre 2002 y 2006, 186.3%, en tanto que el gasto primario – para el mismo período – creció 193.9%. Por su parte, los pagos de intereses de la deuda cayeron levemente (- 2.3%, entre ambos ejercicios).

Ingresos:

En particular sobre los ingresos merece destacarse que la mayor parte de los mismos se corresponde con recursos corrientes. Así, entre 2002 y 2006, significaron en la masa de recursos provinciales como mínimo el 94.0% (en 2006). Nótese que el peso específico de los recursos corrientes – sin dejar de ser significativos y aún creciendo en términos nominales – se ha reducido a favor de los recursos de capital

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

Concepto (en%)	2.002	2.003	2.004	2.005	2.006
Recursos Corrientes	99,3	99,5	98,0	95,3	94,0
Jurisdicción Provincial	43,0	44,2	36,8	38,4	38,7
Jurisdicción Nacional	56,3	55,4	61,2	56,9	55,3
Recursos de Capital	0,7	0,5	2,0	4,7	6,0
Recursos Totales	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

En cuanto a la estructura de los recursos corrientes corresponde marcar que los provenientes de la jurisdicción nacional han superado, en los años bajo análisis, el 50% de tales recursos. De este concepto la proporción más importante correspondió a transferencias nacionales que, en el quinquenio bajo análisis, promedió el 82.9% de tal guarismo (alcanzando su máximo en 2006, 86.5%).

Recursos Nacionales (en miles de pesos)	2.002	2.003	2.004	2.005	2.006
Coparticipación Federal	254.537	317.780	491.317	616.829	761.047
Fondo de Desequilibrios Fiscales	29.600	30.060	29.962	30.976	29.999
FO.NA.VI.	31.865	23.715	25.475	26.261	30.187
Otros	5.124	24.631	58.854	77.068	122.322
Aportes	66.995	92.486	137.969	154.508	147.807
Total Recursos Nacionales	388.120	488.673	743.576	905.642	1.091.362

En tanto los ingresos de jurisdicción provincial promediaron el 40.2% de los recursos totales para el quinquenio 2002 – 2006, alcanzando un máximo del 44.2% en 2003 y un mínimo de 38.4% en 2005. El rubro más importante de los recursos corrientes de jurisdicción provincial son los ingresos tributarios (un promedio del 48.5% de los recursos corrientes de jurisdicción provincial, para el período evaluado).

Ingresos Tributarios (en miles de pesos)	2.002	2.003	2.004	2.005	2.006
Ingresos Brutos	74.859	116.043	148.856	201.651	266.972
Inmobiliario	22.274	24.636	29.750	33.176	44.581
Automotores	13.959	17.822	22.498	28.554	39.235
Sellos	16.716	21.217	25.875	31.029	38.715
Otros	1.525	1.803	2.342	6.921	4.597
Total de Ingresos tributarios propios	129.334	181.522	229.322	301.331	394.100

El segundo rubro en importancia son las regalías hidrocarburíferas con un promedio del 30.1% de los ingresos referidos para el período en cuestión. Es necesario marcar que el monto percibido por las regalías hidrocarburíferas creció, si se comparan los valores correspondientes a los ejercicios 2002 y 2006, 106.4% pasando desde \$107 millones a \$221 millones.

Recapitulando, los recursos totales de la provincia crecieron, entre 2002 y 2006, **186.3%** contribuyendo mayormente los recursos corrientes (**91.2%**) a explicar este fenómeno. A su vez, el 60.1% de esta contribución es atribuible a los fondos provenientes de jurisdicción nacional, especialmente las transferencias de coparticipación federal de impuestos (72.0% del total de los recursos provenientes de la Nación). Por su parte, los recursos tributarios provinciales explican buena parte del comportamiento de los ingresos fiscales rionegrinos. Así, justifican el 20.6% de la variación explicitada entre los ejercicios 2002 y 2006.

Erogaciones

Las erogaciones del estado rionegrino ascendieron en 2006 a la suma de \$1.954 millones, lo

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

que significó un incremento de \$1.232 millones respecto a lo gastado en 2002. En este contexto, se puede notar que el gasto primario ha crecido en relevancia con el paso del tiempo. Así, en 2002, el gasto primario representó el 88.1% del total de erogaciones mientras que, en 2006, tal guarismo fue 95.7%.

En cuanto a la estructura del gasto primario se puede señalar que el rubro más significativo es, indudablemente, el gasto en personal que promedió durante el quinquenio 2002 – 2006, el 48.6% del gasto primario total.

Gasto primario (en %)	2.002	2.003	2.004	2.005	2.006
Personal	56,7	48,2	43,0	46,1	48,7
Bienes y Servicios no personales	15,5	21,3	18,6	18,6	18,7
Transferencias	20,7	19,6	19,6	19,3	18,5
Inversión	3,0	7,2	8,7	11,5	12,5
Otras	4,2	3,6	10,1	4,5	1,5
Gasto primario	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Por su parte, las adquisiciones de bienes y servicios y el conjunto de las transferencias realizadas por la provincia presentan guarismos similares. En efecto, en el último año totalizaron 18.7% y 18.5% del gasto primario. Sin perjuicio de ello, en el quinquenio analizado el promedio de las transferencias se ha ubicado ligeramente por encima de las adquisiciones de bienes y servicios (19.5% vs. 18.6%, respectivamente).

Respecto a las transferencias, el rubro más significativo es el correspondiente a municipios (incluyendo la coparticipación municipal) que promedió en el período bajo análisis 60.9% de las erogaciones correspondiente a este concepto.

Transferencias (en %)	2.002	2.003	2.004	2.005	2.006
1 Municipios	60,4	60,6	61,9	58,5	63,2
2 Empresas Públicas	6,7	6,8	4,0	7,4	3,1
3 Ayuda a personas	14,2	11,1	10,0	9,3	8,7
4 Instituciones de Enseñanza	10,9	9,9	8,8	9,7	10,9
5 Otras transferencias	7,8	11,6	15,3	15,1	14,1
Transferencias	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Por último, los intereses de la deuda pagados en 2006 ascendieron a \$83.7 millones nivel muy similar al ejecutado en el ejercicio 2002 (\$85.6 millones), aunque con un claro menor peso relativo (4.3% vs. 11.9% del gasto total).

Los recursos totales de la provincia crecieron, entre 2002 y 2006, **186.3%** contribuyendo mayormente los recursos corrientes (**91.2%**) a explicar este fenómeno. A su vez, el 60.1% de esta contribución es atribuible a los fondos provenientes de jurisdicción nacional, especialmente las transferencias de coparticipación federal de impuestos (72.0% del total de los recursos provenientes de la Nación). Por su parte, los recursos tributarios provinciales explican buena parte del comportamiento de los ingresos fiscales rionegrinos. Así, justifican el 20.6% de la variación explicitada entre los ejercicios 2002 y 2006.

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

Resumen de Indicadores Fiscales

<i>Indicador</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>
<i>Gasto primario/ N° Habit.</i>	\$1.103	\$1.374	\$1.942	\$2.574	\$3.166
<i>Gasto en personal / Gasto primario</i>	56,7%	48,2%	43,0%	46,1%	48,7%
<i>Inversión real directa / gasto primario</i>	3,0%	7,2%	8,7%	11,5%	12,5%
<i>Inversión Real Directa / Gasto Corriente</i>	2,8%	7,5%	10,0%	13,1%	13,8%
<i>Ingresos tributarios provinciales / habitantes</i>	\$224	\$313	\$393	\$513	\$667
<i>Ingresos tributarios nacionales de distribución automática /Ingresos tributarios</i>	71,3%	68,6%	72,5%	71,4%	70,5%
<i>Ingresos tributarios provinciales/Ingresos tributarios</i>	28,7%	31,4%	27,5%	28,6%	29,5%
<i>Gastos corrientes / Ingresos corrientes de jurisdicción provincial</i>	2,28	1,98	2,20	2,18	2,22
<i>Gastos corrientes / Ingresos corrientes de jurisdicción nacional</i>	1,74	1,58	1,32	1,47	1,55
<i>Gastos corrientes / Ing corrientes totales</i>	0,99	0,88	0,83	0,88	0,91
<i>Gasto en personal /Ing. corrientes netos de transferencias a municipios</i>	59,6%	49,1%	46,3%	51,8%	55,8%
<i>Resultado financiero / Gastos totales (s/ aplic financ)</i>	-4,6%	3,1%	1,5%	1,2%	0,9%
<i>Resultado primario / Gastos primarios</i>	8,3%	10,7%	7,1%	5,3%	5,5%
<i>Agentes públicos cada 1000 habitantes</i>	48,03	47,54	56,66	63,60	63,7
<i>Transferencias a municipios por particip.impositiva respecto de los ingresos tributarios provinciales y nacionales</i>	17,6%	16,4%	16,5%	16,2%	16,4%

Fuente: Ministerio de Hacienda, Obras y Servicios Públicos de la Provincia de Río Negro/INDEC.

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

III. Diagnóstico y Justificación del PMG Río Negro.

III.1. Situación Actual de la Etapa Implementada del PMG (Módulo Básico).

Mediante el Programa de Modernización de la Gestión Provincial y Municipal, el Gobierno de la Provincia de Río Negro accedió a la posibilidad de implementar las acciones prioritarias definidas en la etapa I del Plan Estratégico de Modernización de la Gestión Pública Provincial, tanto con recursos propios como financiamiento del PDP II. En este marco cabe señalar las reformas implementadas en la Administración Tributaria, la Administración Catastral, la Administración Financiera y la Administración de Recursos Humanos (ésta última financiada con recursos propios).

Administración Tributaria:

Los objetivos básicos de ejecutar del Programa de Fortalecimiento Institucional de la Dirección General de Rentas para implementar la reforma en la administración tributaria se basan en la necesidad de lograr mayor eficiencia que la existente prestando cada día un mejor servicio al contribuyente. A la fecha se han desarrollado las principales acciones para la modernización de la Administración Tributaria y actualmente se encuentra en ejecución un plan de acción para la consolidación de los logros alcanzados.

De los beneficios que surgen de este Plan, debe considerarse como prioritario el incremento de la recaudación. Esto se logra como consecuencia de presentar una imagen positiva del Estado, con otra estructura, presencia en la calle y control de las obligaciones fiscales. Debemos apreciar además, que existen otras metas que no producen aumento en los ingresos, sino que permiten una reducción de gastos importante, complementando una administración con la eficiencia deseada.

En este marco, el eje de la reforma ha sido la implementación en el ámbito de la Dirección General de Rentas de la Provincia de Río Negro, de un Sistema de Administración Tributaria (SIAT), adquirido y adaptado a la legislación vigente, con recursos del Programa de Desarrollo Provincial II, ratificada su contratación por Decreto Nro. 1231 del 20 de octubre de 2004.

Este sistema está desarrollado sobre una base de Datos ORACLE, en forms y reports 5I, totalmente compatible con las bases de datos existentes en la Provincia. Este sistema es integral e integrado, habiéndose implementado en su totalidad, conteniendo además un Manual de Operación en línea. Asimismo dado que tanto el Registro de la Propiedad Inmueble como la Dirección General de Catastro e Información Territorial, tienen sus datos contenidos en bases Oracle, existe una compatibilidad estructural entre las tecnologías de base de datos utilizadas. Se ha logrado la integración de las bases de estos tres organismos a través del intercambio de información que se realiza semanalmente con la DGCyIT. Esto es posible a partir del desarrollo de interfases específicas de actualización de aquellos datos comunes incluidos en dichas bases.

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

Cabe señalar que el SIAT se desarrolló en base al concepto de Registro Único de Contribuyentes, y con esa modalidad fue implementado. Las funcionalidades incluidas en el SIAT y que se encuentran todas implementadas, y bajo mantenimiento de la DGR, son:

a. Contribuyentes:

- Altas
- modificaciones (de domicilios, datos generales, etc.)
- Consultas de legajo (incluye la consulta de todos los tributos, exenciones, inspecciones, cuenta corriente, etc.)
- Consultas con criterios especiales
- Impresiones de constancias.

b. Tributos:

- Ingresos Brutos directo (Régimen General y Simplificado)
- Convenio Multilateral
- Inmobiliario
- Automotores
- Sellos
- Agentes de Retención/Percepción de Ing. Brutos (incluye SURCAR)
- Agentes de Recaudación (SIRCREB)
- Agentes de Retención de Sellos.

Inscripción en el tributo, ceses provisorios, ceses definitivos, cambio de régimen (en Ing. Brutos Directo, Agentes de retención/percepción), cambio de jurisdicción (Convenio Multilateral), Transferencias (para Inmobiliario, automotores), Exenciones.

c. Recaudación:

- Emisión de comprobantes de Pago puntuales
- Emisión de comprobantes de Boleta Agrupada
- Emisión de comprobantes de pago en forma masiva (para automotores, Inmobiliario, Ingresos Brutos Régimen Simplificado)
- Imputación masiva de Pagos
- Procesamiento de declaraciones juradas e imputación pagos de Convenio Multilateral provenientes de AFIP (sistema OSIRIS)
- Procesamiento de declaraciones juradas e imputación pagos de Ingresos Brutos Directo Régimen General provenientes del Banco (comprobantes generados con el aplicativo domiciliario SIAT-directos de la DGR).
- Imputación de Cobros con Red Link/Banelco (Impuesto Automotores e Inmobiliario)
- Imputación de cobros mediante Debito Directo (impuesto Automotores, Inmobiliario y Planes de pago).
- Procesamiento de declaraciones juradas e imputación de pagos de Agentes de Retención/Percepción Régimen SIRCAR.
- Procesamiento de declaraciones juradas e imputación de pagos de Agentes

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

de Recaudación Bancaria (SIRCREB)

- d. Cuenta Corriente:
- Consultas
 - compensaciones de saldos
 - ajustes administrativos.
 - Informes de Deuda de un objeto dado (dominio, inscripción, nomenclatura) o por contribuyente-Tributo (por impuesto)
- e. Planes de Facilidades de Pago
- Altas de Planes (diferentes tipos de plan según las normativas vigentes)
 - Caducidad
 - Cumplimiento
 - Consultas y listados
- f. Control de Obligaciones Fiscales:
- Generación de Grupos de contribuyentes para su control o intimación
 - Intimación Masivas/puntuales
 - Seguimiento de la intimación
 - Pase a fiscalización o Juicio de Apremio.
- g. Fiscalización:
- Generación de Planes de Inspección
 - Altas de Inspecciones
 - Seguimiento de la Inspección
 - Generación de la determinación de Fiscalización
 - Confirmación o no de la determinación
 - Pase a Juicio de Apremio.
- h. Estadísticas Varias. A modo de ejemplo:
- Bases imposables e impuesto por actividad o grupo de actividades en un período dado, total de la Provincia o sectorizados por Oficina.
 - De altas y bajas por tributo
 - Ranking de contribuyentes por base imponible o Impuesto.
 - Estadísticas de acogimiento a planes de pago
 - Estadísticas de planes según su situación
 - De exenciones otorgadas
 - De recaudación por tributo
 - De recaudación por Banco/Sucursal
 - Estadísticas de emisión masiva de Impuesto Inmobiliario y Automotores
 - Etc.
- i. Software Domiciliario para contribuyentes inscriptos en Ingresos Brutos, régimen

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

general.

- j. Manejo de sistema de bonificaciones por contribuyente cumplidor en los impuestos Inmobiliario, Automotores e Ingresos Brutos.

Las etapas **cumplimentadas** son las siguientes:

- ✓ Actualización de cableados de Datos y Energía de las Oficinas del Interior de la Provincia.
- ✓ Adquisición de Equipamiento de última tecnología.
- ✓ Actualización de los Software de Base a última generación, permitiendo adquirir una base de datos rápida compatible con las existentes en otros organismos de la Provincia.
- ✓ Cursos de Capacitación para el personal de las oficinas tanto en el Modelo al que se aspira para atención al público como en las tecnologías adquiridas.
- ✓ Adquisición del Sistema de Administración Tributaria (SIAT).
- ✓ Adaptación y mantenimiento continuo y mejoras según las normativas vigentes y las nuevas en el Sistema Informático (SIAT).
- ✓ Adquisición del Sistema de Administración de Juicios de Gobierno (JUREX), un sistema novedoso en la Provincia que permite el seguimiento de cada caso, antecedentes y consecuencias de expedientes judiciales.
- ✓ Convenios de cooperación con Organismos Nacionales (Administración Federal de Impuestos – AFIP)
- ✓ Convenios de cooperación con Municipios.

A la fecha están en producción todos los módulos del SIAT. En este marco cabe señalar que el módulo de Fiscalización, si bien ha sido implementado, aún se sigue adaptando para aumentar su rendimiento.

Para fortalecer la descentralización de la administración tributaria e incrementar la responsabilidad de los municipios en la generación de recursos, se han firmado convenios con Municipios. Cuando comenzó de descentralización se definieron dos tipos de convenios: de Recaudación y de Competitividad. Los convenios de competitividad fueron anulados el 30 de junio del año 2.006 porque se derogó la normativa que les daba origen.

Actualmente están vigentes los Convenios por recaudación se fundamentan en la facilitación al contribuyente de la boca de cobro y tienen su origen en la falta de sucursales bancarias en algunas localidades de la provincia y que autorizan el pago de impuestos provinciales en la Tesorería Municipal.

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

Existen 18 los Convenios estas características con los Municipios de Fernández Oro, Cte. Cordero, Ingeniero Huergo, Chichinales, Lamarque, Sierra grande, Valcheta, Sierra Colorada, Comallo, Los Menucos, Cervantes, Campo Grande, Mainque, Cnel. Belisle, Guardia Mitre, Gral. E Godoy, Pomona y Chimpay. La recaudación a través de estos convenios alcanza el 0.783% en la recaudación.

El Convenio con la AFIP tiene los siguientes objetivos:

1. Implementar el servicio recaudación de los Agentes de Recaudación del Impuesto sobre los Ingresos Brutos designados por la DGR, mediante la utilización del Sistema OSIRIS, de propiedad de la AFIP, con la asistencia técnica de ésta.
2. Implementar el servicio de recaudación del Impuesto sobre los Ingresos Brutos que tributan los contribuyentes que sólo operan en el ámbito de la Provincia de Río Negro, mediante la utilización del Sistema OSIRIS y extender el mismo a los Agentes de Recaudación del Impuesto de Sellos y a los otros impuestos que la Provincial desee incorporar en el futuro y que sean solicitados por la DGR, evaluándose en cada oportunidad las posibilidades de la AFIP para brindar el servicio aludido.
3. Intercambiar información de naturaleza fiscal, no amparada por el secreto fiscal, relativa a las personas físicas y jurídicas que registren bienes y/o desarrollen actividades en la Provincia de Río Negro, a través de un mecanismo de interconexión en tiempo real de las bases de datos de la AFIP y la DGR, basado en Servicios Web.
4. Ratificar el uso de la CUIT/CUIL/CDI como elemento compatible de identificación y registración de información de contribuyentes.
5. Realizar controles previos y concomitantes al trámite de inscripción de las personas jurídicas, con la finalidad de impedir la creación de sociedades ficticias que facilitan la evasión.
6. Diseñar e implementar Programas de Educación Tributaria tanto en el sistema educativo formal como en acciones directas, comunicacionales y culturales.
7. Extender a los Registros Patrimoniales y Societarios de la Provincia la obligación de incorporar la CUIT/CUIL/CDI como número o dato clave de identificación de los titulares de bienes inmuebles y de las personas jurídicas constituidas y/o registradas en dicha jurisdicción, respectivamente.
8. Evaluar, por parte de la Provincia, la factibilidad de definir y ejecutar los proyectos que posibiliten a los funcionarios competentes y agentes fiscales de la AFIP, la consulta de titulares del dominio y la traba o levantamiento de medidas cautelares sobre inmuebles ubicados en la Provincia por medios informáticos.

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

9. Suministrar a la DGR sistemas desarrollados por la AFIP que puedan ser de utilidad para el mejoramiento de sus actividades. Dicha cesión se efectuará a pedido, respetando las disposiciones legales y contractuales relativas al uso y transferencia de los sistemas involucrados.

En el marco del convenio la AFIP autoriza a la DGR el acceso en tiempo real a sus bases de datos con información de índole fiscal relativa exclusivamente a las personas físicas y jurídicas, fideicomisos, uniones transitorias de empresas y otras formas jurídicas, que registren bienes y/o desarrollen actividades en la Provincia de Río Negro, utilizando la C.U.I.T./C.U.I.L./C.D.I. como clave de búsqueda. Por su parte, la DGR autoriza a la AFIP el acceso en tiempo real a sus bases de datos con información de naturaleza fiscal relativa a las personas físicas y jurídicas, fideicomisos, uniones transitorias de empresas y otras formas jurídicas, que registren bienes y/o desarrollen actividades en dicha provincia utilizando a tal fin la CUIT/CUIL/CDI u otra clave de identificación alternativa que permita acceder a la totalidad de los mismos.

Adicionalmente, la AFIP facilita a la DGR el acceso en tiempo real a:

- el Padrón Unico de Contribuyentes con información referencial relativa a todas las personas físicas y jurídicas, que posean CUIT/CUIL/CDI. La clave de acceso al Padrón será la CUIT/CUIL/CDI o el número de documento de identidad.
- las bases de datos con información relativa a las operaciones de comercio exterior vinculadas con los bienes producidos y/o comercializados en el territorio de la Provincia.

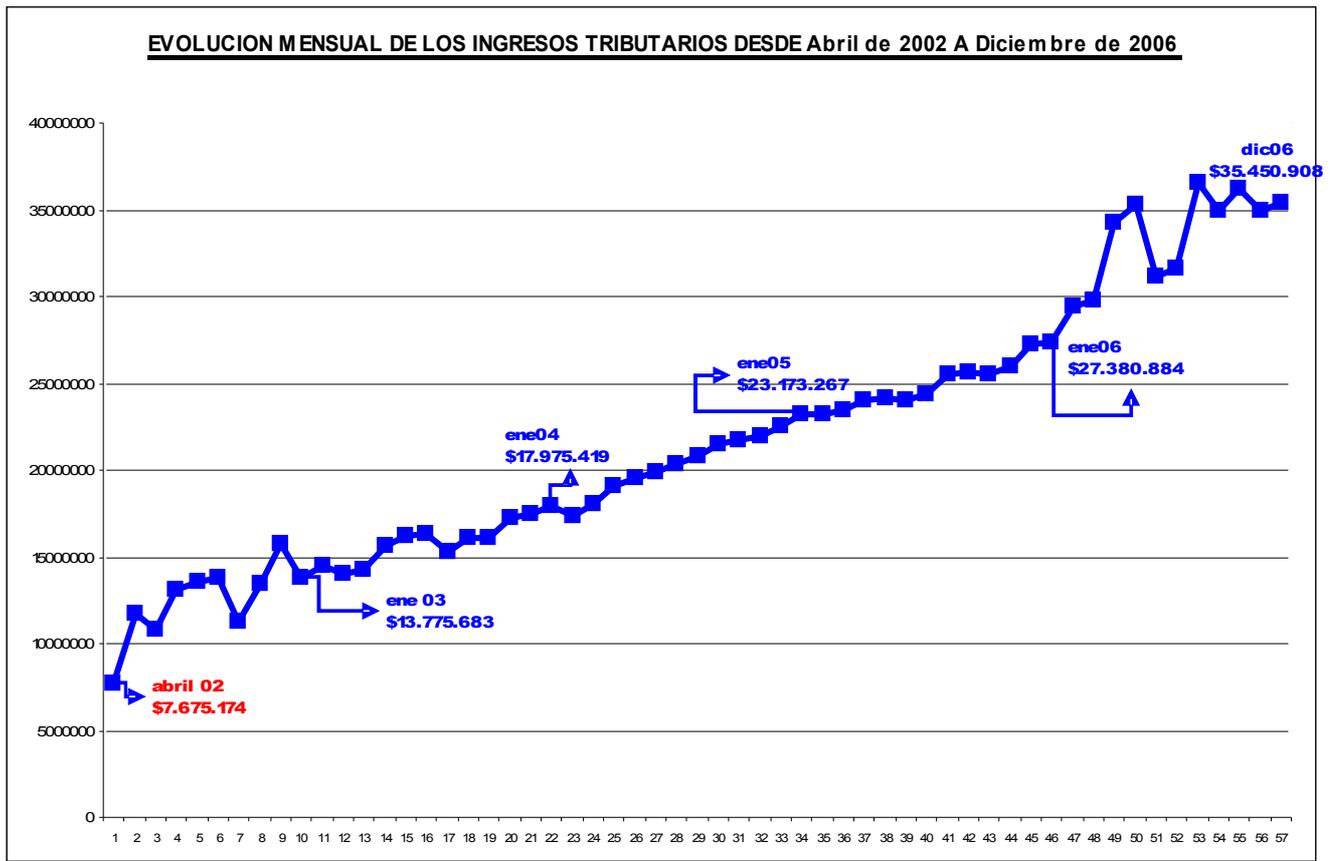
Para la incorporación del CUIT/CUIL/CDI se ha establecido un cronograma de incorporaciones que comienza a regir a partir del segundo semestre de 2007 y que tiene una duración de cinco semestres siendo el total de titulares de inmuebles a cuitificar de 101.000 titulares (sobre un total de 244.804 titulares totales)

Los beneficios operativos más importantes de la incorporación del SIAT han sido:

- Permite visualizar y gestionar la deuda por contribuyente
- Mayor agilidad en los tramites
- Mejora de la recaudación
- Presentación de Declaraciones juradas de los contribuyentes vía software domiciliario
- Incorporación de Impuesto sellos, Agentes de Retención/Percepción, Agentes de Recaudación Bancaria y Convenio Multilateral al sistema informático.
- Mayor seguimiento de los contribuyentes

Se muestran en los siguientes gráficos, los resultados obtenidos de la implementación del SIAT:

Programa de Modernización de la Gestión
 Provincial y Municipal
 Provincia de Río Negro



Fuente: Dirección General de Rentas de la Pcia. de Río Negro

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

El siguiente cuadro muestra en forma comparativa la recaudación tributaria propia:

DIRECCIÓN GENERAL DE RENTAS
PROV. DE RIO
NEGRO

COMPARATIVO 2006

Diciembre

		RECAUDADO
DICIEMBRE 06		35.450.908,21

Recaudado Período ENERO/DICIEMBRE 05/06			EVOLUCION
2005	296.339.958,66		
2006	396.923.519,31	100.583.560,65	33,94%

Recaudado Período ENERO/OCTUBRE 2006			
	396.923.519,31	51.923.519,31	15,05%

Actividades Futuras

En el marco de la implementación del SIAT, las acciones para completar el Fortalecimiento Institucional de la DGR son las siguientes:

- **Reforma Administrativa:** Se encuentra en etapa de aprobación de la nueva estructura, para su posterior comunicación a los integrantes de la organización y posterior elaboración de los manuales de misiones y funciones.

Para cerrar esta reforma, se inicio el expediente de Implementación de Reforma: esto es para insertar la reforma y los procedimientos en toda la provincia, y poner en funcionamiento los procedimientos expuestos en los manuales que nos entreguen.

- **Depuración de Datos:** Se ha previsto realizar a través de una consultoría específica la depuración de datos de contribuyentes. Actualmente se encuentra en etapa de preparación de las especificaciones técnicas para la solicitud de cotización. Esta acción incluye la CUITIFICACION de contribuyentes en todas las bases de datos de inmuebles y rentas.
- **Avance tecnológico:** Se la previsto la renovación de la plataforma tecnológica migrando a tecnología Web. Esto incluye conversión a Web de todo el SIAT, incorporar las normas que se establezcan en la reforma mediante procedimientos sistematizados en el caso que convenga, aplicativos domiciliarios vinculados al SIAP de AFIP, desarrollo de las aplicaciones para que el contribuyente se maneje por Internet en convenio con la AFIP, sistemas de atención al público para las oficinas como Bariloche, relación con el registro automotor, y continuación del Jurex.

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

Las funcionalidades de atención a contribuyentes previstas son:

- Guía de Trámites
- Funcionalidad de contacto con el Organismo vía mail.
- Emisión de formularios
- Consultas de deuda de los diferentes impuestos.
- Generación de boletas de pago de los diferentes impuestos y planes de pago.
- Confección de Planes de Facilidades de Pago.
- Ingreso de Declaraciones Juradas de Ingresos Brutos Directo.
- Emisión de constancias de inscripción en Ingresos Brutos y Agentes de Retención/Percepción.

Los Acciones mencionadas han sido programadas para ser ejecutadas en el período 2007 – 2009 y con recursos provinciales.

Acciones Futuras	Año 2007	Año 2008	Año 2009
Reforma Administrativa			
Depuración de Datos			
Avance Tecnológico			

Administración Financiera:

El gobierno Provincial ejecutó un proyecto integral de **Administración Financiera (PSF)**, el que ha sido tomado por la Secretaría de Hacienda de la Nación como un prototipo a replicar en otras Provincias argentinas con el desarrollo del Sistema de Administración Financiera y Control (**SAFyC**).

El principal beneficio de la implementación del SAFyC, es disponer con un sistema que integra los módulos de Presupuesto, Gastos, Recursos, Tesorería, Crédito Público y Contabilidad Patrimonial. Permitiendo de esta forma, contar con información precisa y actualizada para la toma de decisiones.

Generalidades del Sistema

Definición conceptual:

El SAFyC es un sistema informático que permite llevar a cabo los registros de la Administración Financiera y el Control Interno del Sector Público a nivel Provincial.

La Administración Financiera abarca el conjunto de normas y procedimientos administrativos que, mediante planificación – obtención – asignación – utilización - registro y control de información, hacen posible la gestión de recursos públicos y su aplicación para el cumplimiento de Políticas de Gobierno.

El SAFyC integra información Presupuestaria y Patrimonial, reuniendo las funcionalidades de los sistemas de Presupuesto, Tesorería, Crédito Público y Contabilidad. Además, se vincula con otros sistemas como son el de Presupuestos Plurianuales, Sistema de Coparticipación Municipal, SIGADE, Sistema de Trámites y Expedientes y Sistema de Compras.

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

Marco Legal:

El marco regulatorio del SAFyC está dado por la Ley de Administración Financiera y Control Interno del Sector Público de la Provincia de Río Negro – Ley Provincial N° 3186.

Actualmente, esta Ley -sancionada en el mes de enero del año 1998- otorga el soporte jurídico al SAFyC; reemplazando a la Ley N° 847 de Contabilidad, vigente hasta ese momento en materia de Administración Financiera.

Objetivo General:

El SAFyC contribuye a la programación y ejecución de las acciones del Sector Público, a través de la incorporación de mecanismos de registro y control para los procesos de gestión que involucran a la Administración Pública de la Provincia de Río Negro.

Características Generales:

Se trata de un Sistema Integrado de Información, que registra conjuntamente la contabilidad presupuestaria y la contabilidad patrimonial, asegurando al mismo tiempo la disponibilidad de los datos en cualquiera de sus módulos operativos.

El SAFyC se caracteriza por operar bajo determinadas características funcionales:

- Centralización normativa y descentralización operativa
- Integralidad e Integridad de la información
- Disponibilidad de información en tiempo real
- Control de gestión

Permite configurar el control de accesos por usuario, contrastando el tipo de información a introducir, y conociendo qué acciones y cuándo han sido realizadas por un determinado usuario.

Actualmente en producción, en la Administración Central y Organismos Descentralizados. En estos casos está integrado a la base de datos central con salida en los estados contables que emite la Provincia. En la actualidad se está avanzando en la incorporación de la Lotería Provincial, las Empresas provinciales, los Fondos Fiduciarios y la Obra Social.

En el caso de los Poderes Legislativo y Judicial se realiza un ingreso de datos consolidados para su incorporación a los estados financieros y presupuestarios consolidados.

Módulos que integran el Sistema

El SAFyC opera a través de la integración funcional de diversos módulos y submódulos que posibilitan la consecución de los objetivos del registro de las operaciones que se involucran en la administración pública financiera.

Los módulos generales que, actualmente, integran el sistema son los siguientes:

- ✓ Clasificadores del Sistema
- ✓ Presupuesto
- ✓ Programación Financiera
- ✓ Gastos
- ✓ Recursos
- ✓ Tesorería
- ✓ Crédito Público
- ✓ Contabilidad
- ✓ Gestión de Fondos Fijos

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

- ✓ Utilidades para la Administración del Sistema

Sistemas Vinculados

El SAFyC está diseñado para vincularse con otros sistemas que hacen a la gestión de la información de la administración pública.

Actualmente, otros de los sistemas que se encuentran operando en el mismo ámbito del SAFyC, son los siguientes:

Sistema de Presupuestos Plurianuales

Este sistema permite registrar Presupuestos Plurianuales a partir de los datos que contiene el SAFyC. Se toma un ejercicio como base y por medio de un procedimiento automático se copian los datos formulados en cualquiera de los ejercicios fiscales del SAFyC.

Luego, por medio de la definición de coeficientes se determinan los montos del presupuesto del resto de los ejercicios que componen un presupuesto plurianual. Este sistema actualmente se encuentra en producción.

Sistema de Coparticipación Municipal

Este sistema permite administrar las liquidaciones de la coparticipación municipal de manera totalmente integrada al SAFyC por medio de la información contenida en comprobantes de recursos y en la administración de los pagos a los municipios. Este sistema actualmente se encuentra en producción.

SIGADE/Interfaz SIGADE – SAFyC

Este sistema permite gestionar y analizar información de la Deuda Pública.

Funciona de manera integrada al SAFyC a través de otro sistema especialmente diseñado de Interfaz entre el SAFyC y el SIGADE.

La interfaz SAFyC–SIGADE define los procedimientos para la generación y registro automático de comprobantes de gastos en el SAFyC, vinculados al pago de los servicios de la deuda pública.

Estos registros se originan a partir de información contenida en el SIGADE sobre la programación de los pagos de la deuda pública. Luego se exportan al SAFyC, donde se registra el pago real. A su vez, la interfaz traslada al SIGADE la información de los pagos realizados en SAFyC por estos conceptos. Este sistema actualmente se encuentra en producción.

Sistema de Trámites y Expedientes

Este sistema permite gestionar la información de los Trámites y Expedientes que se generan en las distintas áreas de la Administración Pública. Integra información y efectúa el seguimiento de cada expediente, permitiendo conocer el lugar y el estado en que se encuentra. Este sistema actualmente se encuentra en producción.

Sistema de Compras

Este sistema constituye una herramienta para facilitar y registrar la información integral de todo el proceso que involucra la gestión de compras públicas y la incorporación de nuevas modalidades de gestión de adquisiciones tales como las compras electrónicas o compras por catálogo. Es una herramienta para la ejecución, seguimiento y control de todas las compras del estado, desde que se inicia la solicitud hasta que se reciben los bienes o servicios.

El objetivo del sistema de compras es simplificar, modernizar y dar transparencia a los

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

procesos de contratación de bienes y servicios por parte del Estado.

A través de la publicación oficial, permite la disponibilidad de información para que cualquier ciudadano pueda conocer las contrataciones que se realizan. Se encuentran operativas las funcionalidades necesarias para dar cumplimiento a la ley de transparencia pública (llamados, órdenes de compra y pagos).

Este sistema está siendo desarrollado por la Empresa Altec. SE. Se encuentra en análisis las normas administrativas, que permita la reingeniería de procedimientos.

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

Acciones Futuras	Año 2007	Año 2008	Año 2009
Análisis Funcional			
Reingeniería de los procedimientos			
Desarrollo del software aplicativo			
Implementación de los procesos			
Comunicación al ciudadano			

Sistema de Inversión Pública

La Provincia de Río Negro está llevando adelante la implementación de un sistema de inversiones públicas con Asistencia Técnica del Estado Nacional desde el año 2005.

Para ello se ha firmado un convenio a fin de aplicar el Sistema Nacional de Inversiones Públicas (SNIP) en la Provincia. La Subsecretaría de Presupuesto, dependiente del Ministerio de Hacienda, Obras y Servicios Públicos, es el órgano rector del Sistema de Inversiones Públicas en la Provincia, conforme lo dispone el Decreto 804/2005 que ratifica el mencionado convenio.

A mediados de 2005 se comienza la etapa de implementación con la difusión de la existencia del BAPIN dirigida a los Organismos y Entidades Públicas que concentran la mayor parte de las inversiones de la Provincia, entre ellos la Secretaría de Obras y Servicios Públicos, el Instituto de Planificación y Promoción de la Vivienda, el Departamento Provincial de Aguas y la Unidad Ejecutora Provincial, dependiente del Ministerio de Hacienda, Obras y Servicios Públicos.

Asimismo la Subsecretaría de Presupuesto, a efectos de aplicar el Sistema de Inversiones Públicas en la Provincia, ha realizado las siguientes actividades de implementación:

- Adaptación, a los campos del BAPIN la estructura jurisdiccional de la Provincia y el clasificador presupuestario (clasificación del gasto en su carácter económico, por objeto del gasto y por finalidad y función, y clasificación geográfica).
- Adecuación de las redes de comunicaciones para conectar las PC de cada oficina de los organismos generadores y responsables de los proyectos, al servidor del BAPIN e instalación del sistema informático.
- Identificación de las oficinas iniciadoras, ejecutoras y responsables de los proyectos de inversión e identificar los potenciales usuarios del BAPIN.

Asimismo a fines de 2005 y principio de 2006, se realizó el Primer curso de Capacitación en Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión, destinado al personal de la Administración Pública involucrado en materia de inversión pública.

Durante el año 2006 se apoyó y capacitó a los usuarios del BAPIN en la carga de proyectos y se confeccionó un instructivo para los usuarios del BAPIN y se elaboró un cuaderno con la metodología común propuesta sobre identificación, formulación y evaluación de proyectos de inversión. Los mismos aún se encuentran en etapa de elaboración.

A mediados de 2006, se ha iniciado la carga de proyectos al BAPIN en la Secretaría de Obras y Servicios Públicos, el Ministerio de Producción, el DPA y el IPPV. Dichos proyectos se integran al Anteproyecto de Presupuesto para el año 2007. Asimismo desde marzo del año 2007 se ha migrado al BAPIN II, nuevo aplicativo difundido por el Estado Nacional.

Para la implementación del sistema se han adoptado dos formas de cargar los proyectos al BAPIN:

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

- Cada organismo ingresa sus proyectos en las PC de su oficina; y
- El iniciador del proyecto carga el mismo en PC ubicadas en oficinas del organismo ejecutor / responsable (ejemplo: proyectos de seguridad cargados por la Secretaría de Obras y Servicios Públicos).

El siguiente cuadro detalla información relativa al número de usuarios y a la cantidad de proyectos cargados al BAPIN por jurisdicción:

ORGANISMO O ENTIDAD	CANTIDAD DE USUARIOS			CANT. DE PROYECTOS INGRESADOS
	Alta	Baja	Consulta	
Secretaría de Obras y Servicios Públicos- Ministerio de Hacienda, Obras y Serv. Públicos	3	1		269
Instituto de Planificación y Promoción de la Vivienda	1		2	1
Unidad Ejecutora Provincial- Ministerio de Hacienda, Obras y Serv. Públicos	1		2	(**)
Departamento Provincial de Aguas	3		1	1
Ministerio de Producción	2		1	1
Ministerio de Educación	2			(**)
Consejo Provincial de Educación	1			(***)
TOTAL	13	1	6	272

(**) Ingresarán sus proyectos para la formulación del presupuesto 2008.

(***) BAPIN no instalado. Aún resta solucionar el problema de conexión de redes en el Consejo Provincial de Educación.

Respecto a la cobertura del sistema en el estado actual de implementación, actualmente los proyectos ingresados cumplen una mínima parte, quedando incompleto por ejemplo los indicadores económicos y los de los productos e insumos, fechas de las etapas del proyecto y sus insumos, la realización de estudios, y los beneficios y beneficiarios. La mayoría de los organismos no han implementado aún en la formulación de los proyectos de inversión la metodología de identificación, formulación y evaluación propuesta por el sistema de inversión pública, y algunos de ellos solo ingresan su presupuesto.

Para reforzar los aspectos metodológicos se encuentra en ejecución un programa de capacitación. se encuentra en Durante el mes de marzo de 2007 finaliza la tarea de instalación del BAPIN II en las oficinas de la UEP y del Ministerio de Educación.

Las acciones y tareas pendientes para el año 2007 son las siguientes:

- Dictado de un Decreto a efectos de crear la oficina administradora de proyectos de inversión pública y una reglamentación para su funcionamiento. A su vez, se prevé la readecuación de la Ley de Inversión Pública, ya que la misma se encuentra

desactualizada y actualmente no está en vigencia.

- El establecimiento de principios básicos que reglamenten el Sistema a nivel Provincial para poder encarar la tarea Administrativa y de Gestión del BAPIN, ya que de esta manera se estaría consolidando cierta disciplina en el comportamiento de todas las jurisdicciones. Cabe destacar que las tareas realizadas durante 2005 y 2006 por la Subsecretaría de Presupuesto corresponde a la Implementación del Sistema, por lo que queda pendiente el paso a una próxima etapa en la cual se apoyará la selección y priorización de programas y proyectos de inversión que conforman los programas de inversión del gobierno mediante la preparación y formulación del Plan de Inversiones Públicas propuesto para incluir en el Proyecto de Ley de Presupuesto.
- Análisis de criterios que permitan priorizar los proyectos.
- Determinación de los plazos a cumplirse para la presentación de la información de los proyectos (la cual se ajusta a la metodología y criterios que rigen el Sistema) por parte de cada organismo o entidad pública a la oficina Administradora del Sistema.
- Realización de informes técnicos, conteniendo el estudio de factibilidad del proyecto, y de dictámenes calificando a los mismos para la inclusión al Plan de Inversiones propuesto.
- Dictado de un curso sobre “Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión” y de carga de proyectos al BAPIN a efectos de capacitar a los agentes públicos que no asistieron al curso realizado durante diciembre de 2005 y marzo de 2006, y a todo aquel que se encuentre trabajando con el BAPIN que no tenga dominio de la metodología propuesta por el Sistema.

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

Acciones Futuras	Año 2007	Año 2008
Readecuación de la legislación vigente		
Análisis de criterios de priorización de proyectos		
Implementación de los procedimientos en los organismos que presenten proyectos		
Capacitación sobre metodología del Sistema		

Catastro provincial

El objetivo de la modernización del catastro provincial ha sido actualizar la base de información catastral con un impacto inmediato en el perfeccionamiento de la base tributaria del impuesto inmobiliario, optimizando la cobertura y equidad en la determinación del impuesto, en un contexto de mejora en la calidad de atención a los usuarios y de fortalecimiento de la información territorial.

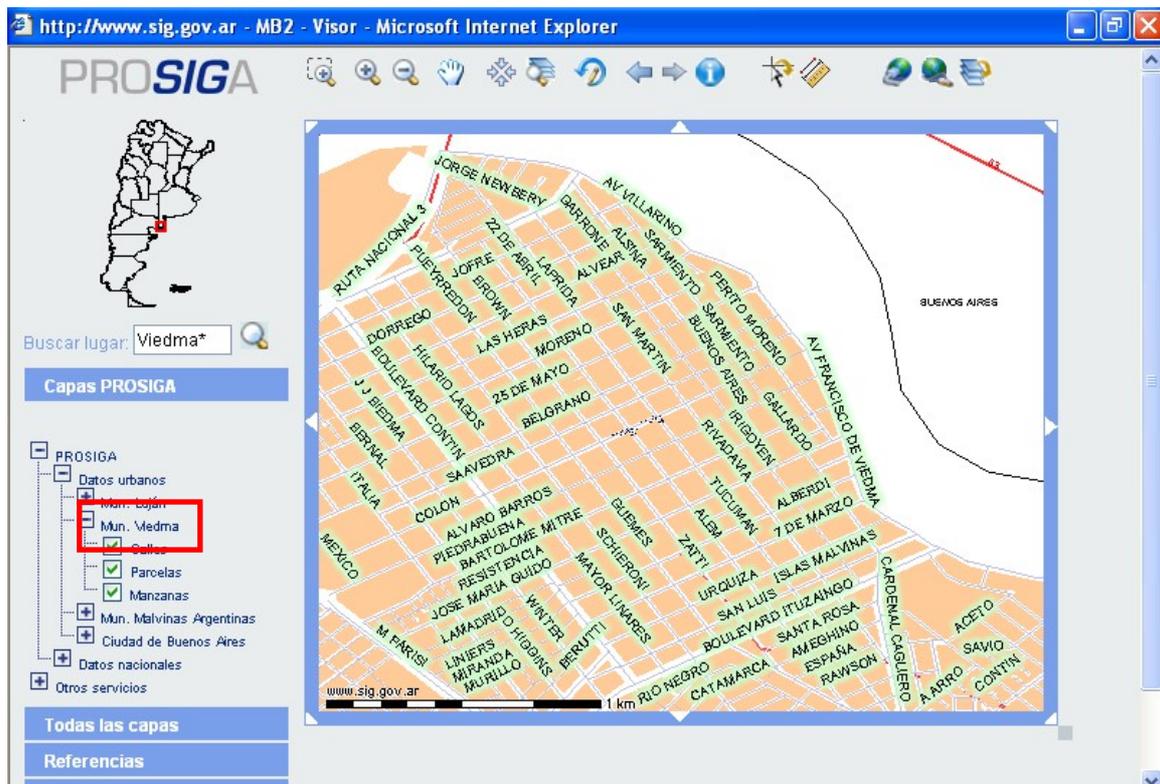
Las principales acciones desarrolladas en el marco del Programa de Modernización del Catastro Provincial son:

- **Revalúo parcelario:**
Se ha realizado la actualización de las valuaciones parcelarias de acuerdo a los valores de mercado. Las nuevas valuaciones se han puesto en vigencia para el ejercicio 2007 y se aplican como base imponible del impuesto de Sellos y Tasas Administrativas.(ley provincial nº 4167).
- **Incorporación de inmuebles especiales:**
Se han definido los modelos valuatorios para plantas de generación de energía(hidroeléctricas y térmicas); pozos de petróleo; gasoductos y electroductos. Se han identificado e incorporado a la base catastral la totalidad de dichos inmuebles especiales.
- **Sistema de Información Geográfico:**
Se ha diseñado el sistema y se encuentra en elaboración el mapa base del sistema a partir de imágenes satelitales provistas por la CONEA (Comisión Nacional de Actividades Espaciales).
- **Interfase con la Dirección de Rentas:**
Se ha desarrollado la interfase con la DGR que actualiza la información necesaria para la administración del Impuesto Inmobiliario y de Sellos.
- **Interfase con el Registro de la Propiedad Inmueble (RPI):**
Se ha desarrollado la interfase existente con el RPI para la actualización de titularidades de dominio.

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

- Aplicaciones de consulta vía Web:
Se han desarrollado las aplicaciones para la consulta de la base de datos catastrales vía Internet, concretándose su publicación dentro del primer semestre del año 2007. Dicha posibilidad permitirá no solo el acceso de usuarios registrados, sino también el acceso a la información catastral de todos los municipios y organismos gubernamentales que requieren de la misma.

Estos detalles pueden ser verificados en la página www.sig.gov.ar, donde tan sólo cuatro municipios cuentan con este servicio en todo el país, entre los que se encuentra el **Municipio de Viedma**.



En el marco de la Modernización Catastro se prevé el siguiente plan de acción para los años 2007-2009:

- Ampliar los servicios y trámites de los usuarios vía Web.
- Mantenimiento On Line de la información con Dirección General de Rentas y Registro de la Propiedad Inmueble.
- Reforma organizativa y funcional
- Aplicación del sistema de Información Geográfica (GIS).

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

Acciones Futuras	Año 2007	Año 2008	Año 2009
Ampliar Funcionalidades Web			
Comunicación on-line DGR- RPI			
Reforma Organizativa - Funcional			
Aplicación GIS			

Sistema de Administración de Recursos Humanos

El sistema de Administración de Recursos Humanos está siendo dirigido por la Secretaría Ejecutiva del Consejo de la Función Pública y Reconversión del Estado y su desarrollo e implementación es financiada con recursos de Rentas Generales del Tesoro Provincial.

El sistema consta de los siguientes módulos:

- Un sistema de gestión de información personal y carrera administrativa basado en el concepto de legajo único.
- Administración de plantas de personal y puestos laborales que brinda información en tiempo real de la situación laboral de la planta de personal.
- Liquidación de haberes del personal del Poder Ejecutivo Provincial y su vinculación con el sistema de administración financiera para el registro del gasto en personal.

Es un sistema desarrollado sobre Base de Datos Oracle y con lenguaje PL–SQL y APEX. Dicho sistema está basado en el legajo único y electrónico. Actualmente se cuenta con los módulos de Administración de Usuarios, legajo electrónico y tablas básicas.

Los módulos desarrollados se encuentran en etapa de implementación. en los distintos organismos públicos.

Interfases entre el SIAT, el Catastro y el Registro de la Propiedad Inmueble.

Actualmente existe una interfase informática entre el Registro de la Propiedad Inmueble y el Catastro relativa a datos catastrales y titulares de los inmuebles. Dicha interfase opera por procesos fuera de línea que se corren una vez a la semana para actualizar ambas bases de datos. Asimismo existe una interfase, de similares características entre el Catastro y el SIAT.

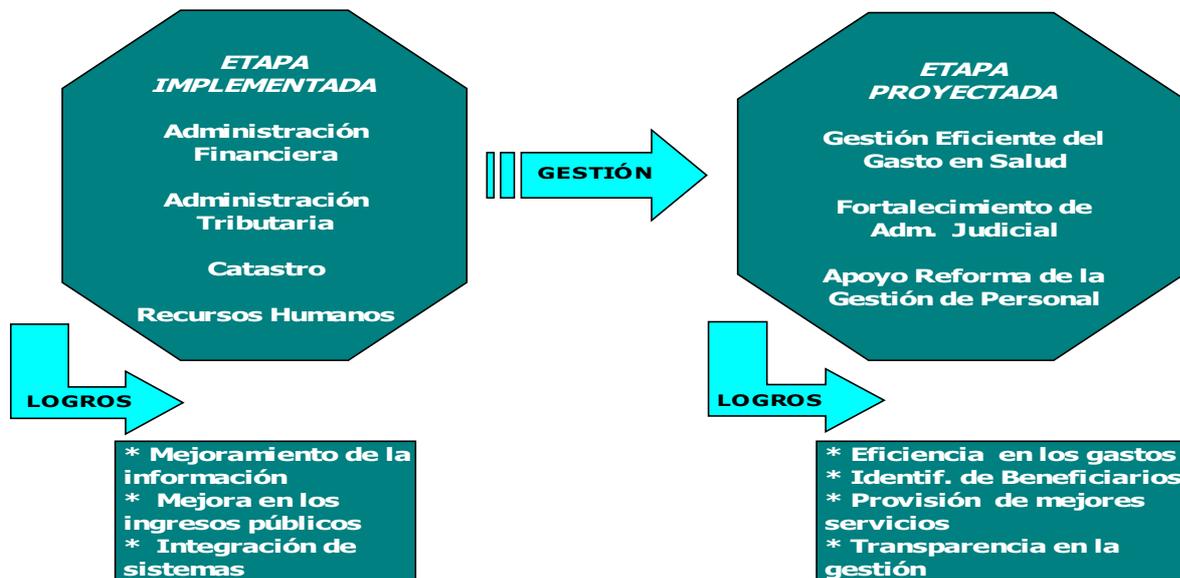
Los organismos provinciales han fijado entre sus metas próximas la modernización de dichas interfases para que la actualización de datos se realice en línea.

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

III.2. Justificación del PMG y sus proyectos

En este contexto la Provincia de Río Negro viene desarrollando un Plan Estratégico de Modernización de la Gestión Pública Provincial se esquematiza con el siguiente cuadro:

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro



A través de la puesta en marcha de las principales etapas de los sistemas implementados, se han alcanzado logros significativos como un mejoramiento sustancial de la información fiscal que redundará en un aumento importante en los ingresos propios de la Provincia y una gestión más eficiente de las políticas fiscales por la integración de los mismos.

Los avances de la reforma alcanzados en la primera etapa del Plan Estratégico presentan, sin embargo algunas limitaciones, que han sido los ejes estratégicos del diseño de los proyectos prioritarios de la segunda etapa:

- La reforma de la administración tributaria tiene avances pendientes en cuanto a la facilitación de trámites a los contribuyentes, como así también una mejor integración con el catastro provincial transformando los procesos de integración a vinculaciones en línea entre las distintas bases de datos.
- La reforma del catastro provincial tiene avances pendientes tanto en la mejora de su interfase con usuarios de sus servicios como en la incorporación de sistemas de información geográfica.
- La reforma de la administración financiera debe avanzar aún más en la vinculación con sistemas administrativos conexos.
- La reforma de la administración financiera no ha avanzado en la gestión específica de las instituciones desconcentradas, concentrando sus avances en los flujos de

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

administración entre la Dirección de Administración de jurisdicciones y entidades y la Secretaría de Hacienda como concentrador de la información fiscal.

- La reforma de la administración de recursos humanos aún tiene pendientes un conjunto de acciones relativas a la gestión de estructuras y planta de cargos y a la profundización de la implementación de la gestión de legajos y liquidación de sueldos.
- La administración de justicia es un sector que no ha avanzado en su modernización institucional y operativa, consecuencia de ello las instituciones judiciales resultan obsoletas para atender la demanda de servicios ocasionando mora judicial y limitando el acceso efectivo a la justicia por parte de la población.

Dados los avances en la reforma de los sistemas de administración tributaria y catastro y la institucionalización de las reformas allí alcanzadas, las líneas de acción prioritarias para la profundización de esas transformaciones (ya descritas) serán realizadas durante el período 2007 – 2009 en el marco de las actividades ordinarias de los organismos y serán financiadas con recursos provinciales.

Para esta nueva etapa de la Modernización de la Gestión Provincial y Municipal, la Provincia plantea profundizar los cambios en otras áreas sensibles del estado provincial:

- Gasto en Salud
- Administración de Justicia
- Gestión de Personal

La priorización de la ejecución del proyecto de **Gestión Eficiente del Gasto en Salud** se debe principalmente a las siguientes razones:

- Aprovechando la oportunidad que, en el área de la **salud**, se encuentra en ejecución un proyecto de “Apoyo a la Reconversión del Modelo de Prestación de la Red Hospitalaria Pública de la Provincia de Río Negro”, se ha tomado el Ministerio de Salud como experiencia piloto para el desarrollo de un modelo integral de gestión operativa, administrativa y financiera que responda a las demandas de información y de apoyo a la gestión de unidades desconcentradas.
- La implementación de esta experiencia piloto permite enfrentar el desafío actual que preocupa a la mayoría de los países. Dicho desafío es **cómo recuperar los costos en el área de la Salud** dada la escasez de los recursos públicos económicos y financieros frente a las necesidades crecientes originadas entre otros motivos, por el progreso tecnológico y el aumento de las enfermedades crónicas y degenerativas relacionadas con la prolongación de la vida.
- Dentro de las áreas sociales, el subsector Salud es el **único** que permite un recupero genuino de los gastos a través del mejoramiento de la gestión, que se reinvierte en aumentar la calidad y la cantidad de los servicios brindados.

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

Cabe señalar que el modelo de gestión del Ministerio de Salud Provincial está basado en una estructura organizacional y procedimientos administrativos que guardan relación con la era pre – informática. Esto no significa ausencia de equipos de PC y software de base en las dependencias administrativas, sino que implica que estos instrumentos de trabajo no están integrados en proyectos de software vertebradores de modo tal que eviten las actuales islas de información.

Esta circunstancia conlleva además a la **Escasa detección y Facturación a Terceros Financiadores** por la ausencia de un padrón informatizado y unificado de cobertura de salud de la población, que posibilite el acceso de todos los prestadores hospitalarios.

Actualmente, en la Provincia funciona el FOS (Facturación a Obras Sociales), grupo administrativo que se encarga de la facturación de las prestaciones a terceros aseguradores. El funcionamiento dista de ser adecuado ya que se basa en la declaración voluntaria de los pacientes sobre su cobertura. De acuerdo a lo evaluado por el Ministerio de Salud Provincial, la población que utiliza el Hospital público es de 350.000 habitantes de una población total de 570.000 habitantes.

A su vez, la población con cobertura de seguro de salud (Obras Sociales, Prepagas, ART) que se atiende en el sistema hospitalaria público supera los 120.000 habitantes. La detección de dicha cobertura ronda el 30% de los pacientes atendidos con seguro (aprox. 36.000 personas). La facturación a terceros financiadores realizada por el F.O.S. durante el año 2006 fue de \$ 5.816.722, y la cobranza promedio de los años anteriores, no supera el 41% de lo facturado (\$2.384.856).

Asimismo la ejecución del Proyecto de “**Fortalecimiento del Sistema de Administración Judicial**” tiende a atender un sector rezagado en los procesos de modernización institucional y de gestión, situación que se refleja tanto en la obsolescencia de procedimientos y procesos, como en los tiempos del sistema judicial y en la ausencia de instancias que mejoren la independencia y profesionalización judicial (Consejo de la Magistratura) como la celeridad y transparencia de procesos (Juicio por Jurados, Arbitraje).

Asimismo la ejecución del proyecto de “**Apoyo a la Reforma de la Gestión de Personal**”, busca acelerar y profundizar la modernización de la administración de recursos humanos, proceso éste que si bien ha sido ya iniciado, requiere de un impulso institucional. La mejora en la Administración de Recursos Humanos tiende a revertir los problemas de eficiencia en la asignación de personal y del gasto de personal.

IV. Objetivos del PMG Río Negro

El proceso de **Modernización de la Gestión (PMG)** impulsado por el Gobierno de Río Negro tiene como objetivo central adecuar la estructura institucional del Estado Provincial para aumentar la eficiencia y la eficacia de sus funciones a fin de optimizar y mejorar los servicios a la ciudadanía.

En esta etapa, los objetivos particulares planteados son los siguientes:

Consolidar las reformas ya iniciadas

- Consolidar el nuevo enfoque institucional y favorecer la relación y accesibilidad de los contribuyentes a la DGR en el marco del SIAT.
- Afianzar la implementación del sistema de inversión pública provincial.
- Adecuar la estructura orgánico - funcional a la nueva realidad del Catastro, mejorar la calidad de atención a los contribuyentes y modernizar las interfases del catastro con la RPI y la DGR para profundizar la integración de la información estratégica común entre los distintos organismos.
- Sistema integral de Remuneraciones, estableciendo una estructura única de nivel salarial.

Mejorar la eficiencia del gasto público en salud a través de un modelo de gestión operativa, administrativa y financiera que permita:

- Mayor facturación a los sistemas de coberturas de salud existentes en la Provincia al lograr su correcta identificación por medio de un nuevo padrón integrado.
- Incremento del porcentaje de cobrabilidad de dichas facturas por:
 - mejorar la precisión de los datos filiatorios de los beneficiarios, y
 - sistematización y universalidad del proceso técnico de facturación al utilizar el nuevo sistema informático integrado.
- Aumentar la capacidad de gestión y fiscalización, así como, la vigilancia epidemiológica a través de información estadística confiable y permanente brindada por un tablero de comando.

Fortalecer el Sistema de Administración de Justicia

- Fortalecimiento del desempeño institucional, lo que requerirá de la modernización del marco normativo y regulatorio en el que opera el sistema; de la simplificación de los procedimientos en todos fueros existentes; la ampliación y optimización de los sistemas de gestión existentes; la racionalización y reordenamiento de los ingresos judiciales, incluidos los que recibe como transferencias del Tesoro Provincial; fortalecimiento de la capacidad de programación y gestión estratégica; optimizar los sistemas de gestión interna de cada fuero e interinstitucional del sistema.
- Apoyo a la carrera judicial, a fin de fortalecer el proceso de selección de los magistrados involucrados en el sistema, con la adopción y aplicación de criterios competitivos, técnicos, de idoneidad, transparencia y de igualdad de género.
- Mejora en la Asistencia Jurídica y en el Acceso a la Justicia, con el objeto de facilitar un sistema de asistencia jurídica que provea a los ciudadanos un mecanismo eficiente para la solución de sus conflictos a bajo costo y de fácil acceso. Este componente contendrá el diseño e implementación de una estrategia y un sistema de comunicación que mejore la difusión y comprensión de los logros alcanzados en la reforma y modernización del Poder Judicial, así como de las restricciones existentes, de los avances emprendidos y de las acciones orientadas a superar las limitantes que afectan a la calidad

Programa de Modernización de la Gestión
Provincial y Municipal
Provincia de Río Negro

de la justicia, tanto en el ámbito externo como interno.

- Depuración y reducción de la mora judicial, lo que tenderá a la mejora de los niveles de gestión, eficiencia, eficacia y previsibilidad operativa en las distintas instancias institucionales (Tribunal Superior, Ministerios, Consejos, Juzgados, Tribunales de Apelación, Salas, etc.).
- Mejora del Equipamiento, deberá contemplarse en este componente las necesidades de rehabilitación de espacios físicos. Asimismo, para el programa de informática deberá considerarse la necesidad de equipos e software para generalizar un sistema de información que integre las distintas áreas del sector judicial y su integración geográfica a través de redes.

Profundizar la Reforma de la Gestión de Personal

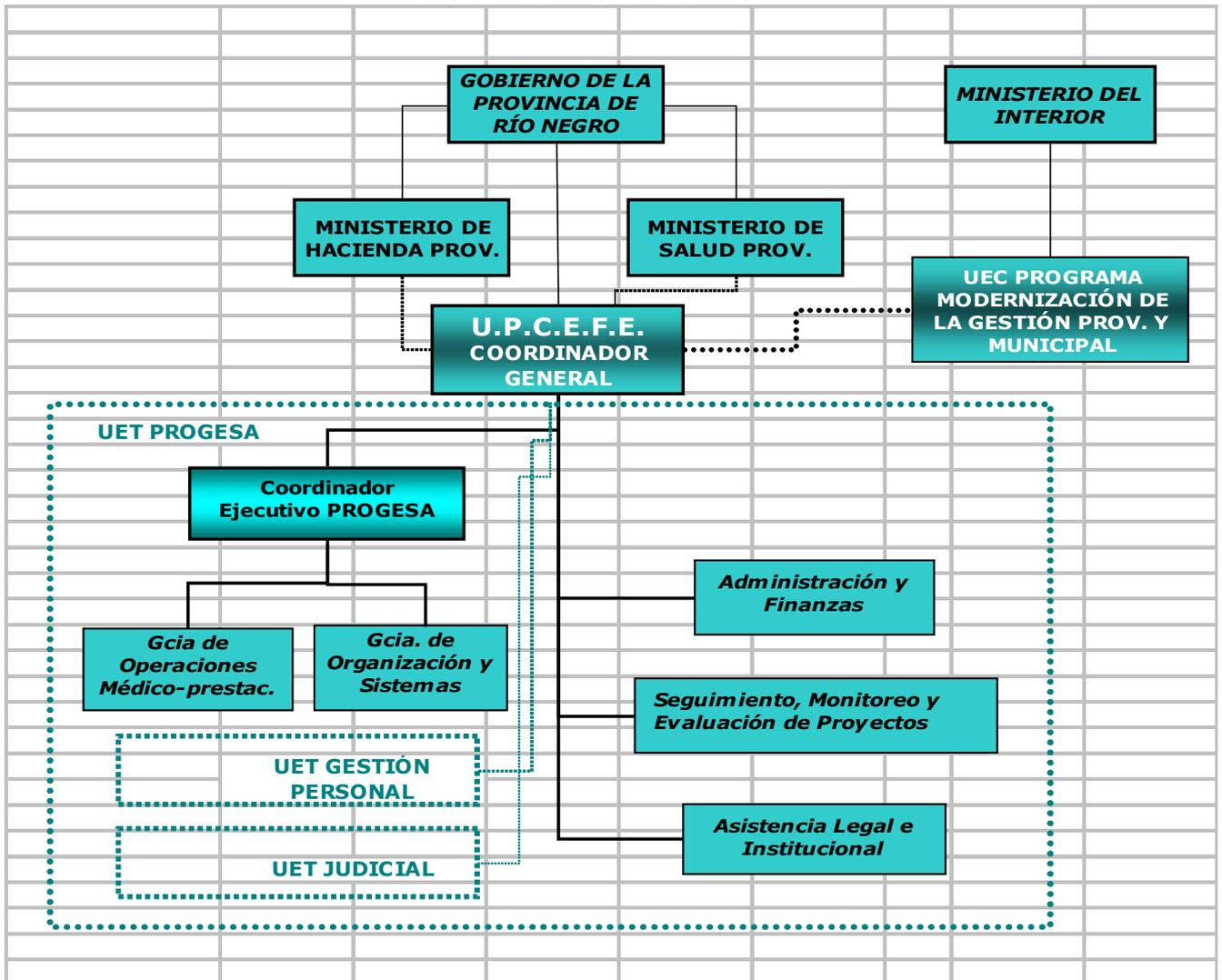
- Fortalecer el marco Normativo, que implica reglamentar la ley que regula la carrera administrativa de los agentes públicos.
- Fortalecimiento de la Secretaría Ejecutiva de la Función Pública, para dotarla de capacidad adecuada para ejercer las responsabilidades que por Ley le competen
- Gestión de Personal, desarrollar y poner en uso en los organismos de la Administración Central Provincial un sistema de información sobre el personal público.
- Reencasillamiento Ocupacional, para realizar el traspaso del personal que reporta a distintos agrupamientos, con valoración y clasificación de los puestos de trabajo en función del nivel escalafonario.

V. Organización Provincial para la ejecución

La Provincia de Río Negro ha promulgado por Decreto del Poder Ejecutivo n° 334/ 2004, la creación de la Unidad Provincial de Coordinación y Ejecución del Financiamiento Externo (UPCEFE), que es el organismo coordinador de los Proyectos.

Cada proyecto que compone el PMG Río Negro contará con una Unidad Ejecutora Técnica Provincial (UET) que será la responsable de su ejecución. Estas UET se irán integrando para la formulación y desarrollo de los mismos de acuerdo al cronograma establecido para su ejecución.

UNIDAD PROVINCIAL DE COORDINACIÓN Y EJECUCIÓN DEL FINANCIAMIENTO EXTERNO



VI. Identificación de Proyectos

Para alcanzar los objetivos planteados se ha diseñado un Programa compuesto por los siguientes proyectos:

RESUMEN PROYECTOS DEL PMG DE LA PROVINCIA DE RIO NEGRO

Orden Prioridad	Denominación Proyecto	Organismo Ejecutor	Area Temática (*)	Costo Total Proyecto	
				Costo Total	Monto Financiado
1	Gestión Eficiente del Gasto en Salud (PROGESA)	Ministerio de Salud Provincial	Módulo Avanzado - Otras Áreas de Acción	3.766.201	3.246.884
2	Fortalecimiento del Sistema de Administración Judicial	Ministerio Provincial de Justicia	Módulo Avanzado - Fortalecimiento del Poder Judicial	2.235.294	1.900.000
3	Apoyo a la Reforma de la Gestión de Personal	Ministerio Provincial de Hacienda - Secretaría Ejec. Función Pública	Módulo Avanzado - Administración de Recursos Humanos - Fase B	1.003.666	853.116

Proyecto1: Gestión Eficiente del Gasto en Salud – PROGESA.

<p>DENOMINACIÓN: Gestión Eficiente del Gasto en Salud para la Provincia de Río Negro.</p>	<p>PROVINCIA: Río Negro</p>
<p>ORGANISMO RESPONSABLE y/o EJECUTOR: UPCEFE (Unidad Provincial de Coordinación y Ejecución del Financiamiento Externo) a través de la UET PROGESA (Unidad Ejecutora Técnica Provincial del Proyecto de “Gestión Eficiente del Gasto en Salud”) y Ministerio de Salud Provincial</p>	<p>PRIORIDAD ASIGNADA: 1 (uno)</p>
<p>JUSTIFICACIÓN: La Provincia de Río Negro ha decidido profundizar la transformación iniciada y consolidar el proceso de modernización administrativa, a través de una eficiente asignación de los recursos en salud, junto a un control eficaz de los costos, utilizando como herramienta valiosa de administración financiera un modelo de gestión que transparente la productividad y el uso de los presupuestos. Se ha priorizado este Proyecto porque dentro de las áreas sociales, el subsector Salud es el único que permite un recupero genuino de los gastos a través del mejoramiento de la gestión.</p>	
<p>OBJETIVOS GENERALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mayor facturación a los sistemas de coberturas de salud existentes en la Provincia al lograr su correcta identificación por medio de un nuevo padrón integrado. ▪ Incremento del porcentaje de cobrabilidad de dichas facturas por: <ul style="list-style-type: none"> ▪ mejorar la precisión de los datos filiatorios de los beneficiarios, y ▪ sistematización y universalidad del proceso técnico de facturación al utilizar el nuevo sistema informático integrado. ▪ Aumentar la capacidad de gestión y fiscalización, así como, la vigilancia epidemiológica a través de información estadística confiable y permanente brindada por un tablero de comando. 	<p>INDICADORES ASOCIADOS</p> <p>Incremento de la capacidad de facturación a Obras Sociales y prepagas al mes 18 de iniciado el Proyecto.</p> <p><i>LINEA DE BASE: sistema parcial que cubre menos del 50% de las prestaciones.</i></p> <p><i>MEDIO DE VERIFICACION: Informes de facturación del FOS (Facturación a Obras Sociales).</i></p>

<p>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</p>	<p>INDICADORES ASOCIADOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • 01.- Sistema único informatizado de gestión hospitalaria con el padrón conteniendo los datos de identificación y modalidad de cobertura en salud implementado en los Hospitales de la Zona Sanitaria III y en Ministerio de Salud al mes 12 de iniciado el Proyecto. <i>LINEA DE BASE: Padrón parcial sin identificación unívoca.</i> <i>MODO DE VERIFICACION:</i> Sistema de Información y equipos instalados en los efectores de Salud de la Zona Sanitaria III. • 02.- Incremento de la capacidad de facturación a Obras Sociales y prepagas al mes 18 de iniciado el Proyecto. <i>LINEA DE BASE: sistema parcial que cubre menos del 50% de las prestaciones.</i> <i>MEDIO DE VERIFICACION: Informes de facturación del FOS (Facturación a Obras Sociales).</i> • 03.- Sistema de estadísticas vitales, vigilancia epidemiológica y tablero de gestión implementado en el mes 12 de iniciado el proyecto. <i>LINEA DE BASE: sin sistema de notificación informatizada.</i> <i>MEDIO DE VERIFICACION:</i> Sistema de estadísticas vitales informatizado y tablero de gestión instalado.
<p>AREAS TEMATICAS RELACIONADAS Módulo Avanzado - Otras Areas de Acción.</p>	
<p>ACTIVIDADES PREVISTAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Describir la estructura del gasto por objeto, por actividad, de las actividades centrales, de los Servicios de Salud y de los Programas de Salud y la metodología de control del gasto tanto a nivel central como periférico. • Releva los sistemas informáticos con que cuentan los hospitales y centros de salud, describiendo software, hardware y comunicaciones. • Consolidar un padrón provincial de cobertura de Salud con los datos disponibles de los padrones existentes sobre una base de datos relacional. 	

- Desarrollar e implementar un sistema informático modular con diferentes niveles de acceso de acuerdo a los condicionantes tecnológicos que surjan de los resultados anteriores., que comprenda los siguientes módulos: Padrón; Turnos, Admisión y Archivo de Historias Clínicas; Facturación y Cobranzas; Administración de depósitos de medicamentos e insumos del Hospital; Información de Gestión.
- Dotar de la cantidad de equipos informáticos y software de base a cada uno de los puestos a cubrir en el Ministerio, hospitales y centros de salud de la Provincia.
- Implementación del modelo de comunicaciones seleccionado que relacione los hospitales y el Ministerio.
- Diseñar e implementar un tablero de control gerencial con indicadores de gestión que permitan monitorear con inmediatez el desempeño de los distintos sectores, incluyendo el modelo los parámetros de alerta que faciliten la vigilancia epidemiológica.
- Desarrollar una página WEB del Ministerio de Salud Provincial que refleje las principales actividades del mismo.
- Habilitar una línea telefónica de atención al ciudadano gratuita (0 -800) durante las 24 horas de los 365 días a nivel ministerial y/o regional.

RESULTADOS ESPERADOS

- Disponer de la información actual de costos y presupuestos del Ministerio de Salud Provincial y de la red hospitalaria.
- Contar con el análisis de los sistemas informáticos actuales (especialmente padrón y metodología de facturación) en el MSP y la red hospitalaria pública de la Provincia.
- Realizar el cruzamiento de los padrones existentes con el fin de obtener un padrón provincial base de cobertura de salud.
- Disponer de un sistema de gestión hospitalaria único (para todos los hospitales y centros de salud) que permita acceder a un padrón provincial integrado.
- Proveer los medios informáticos que soporten el software de gestión hospitalaria (hardware – software de base).
- Integración de los hospitales mediante una red de comunicaciones que se consolide en el Ministerio.
- Implementación del modelo informático de datos estadísticos y su comunicación sistemática hacia el Ministerio (tablero de gestión).
- Lograr el acercamiento del ciudadano a la red hospitalaria mediante una campaña

comunicacional, sistema de call – center regionalizado y una página Web que muestren los beneficios del nuevo sistema de gestión.						
MODALIDAD DE EJECUCIÓN: Contratación externa: Servicios de Consultoría por SBCC y Adquisición de Bienes por LPN. Personal propio: <i>Para supervisión de implementación: UET del PROGESA y personal de contraparte del Ministerio de Salud Provincial.</i>			RELACIÓN CON PROYECTOS DE PDP I Y II -----			
PRESUPUESTO TOTAL ESTIMADO Aporte local: USD 502.617 Financiamiento solicitado: USD 3.096.584			NECESIDAD DE PREINVERSIÓN: Aporte local: USD 16.700 Financiamiento solicitado: USD 150.300 (Reconocimiento de gastos retroactivos de la UEP)			
Cronograma de Ejecución						
	Ejercicio 2007	Ejercicio 2008	Ejercicio 2009			
Actividades	USD 284,7	USD 1.930,4	USD 1.551,1			

Presupuesto por Area de trabajo del PROGESA

en U\$					
DETALLLES	APORTE BIRF			APORTE P	
	%	Costo		%	
I.- Analisis de costos y presupuestos MSP	90%	USD	99.115	10%	USD
II.- Conform.de Padrón Base y mapa descript. Informático	90%	USD	335.198	10%	USD
III.- Diseño del sistema de gestión	90%	USD	438.631	10%	USD
IV.- Sistemas informaticos en la Zona III	75%	USD	162.218	25%	USD
V.- Sistemas informaticos en las Zonas I y II	75%	USD	262.258	25%	USD
VI.- Sistemas informaticos en las Zonas IV y V	75%	USD	236.156	25%	USD
VII.- Red de comunicaciones	90%	USD	414.075	10%	USD
VIII.- Modelo estadístico y tablero de comando	90%	USD	231.470	10%	USD
IX.- Comunic.con el ciudadano (web, call center, campaña)	90%	USD	109.684	10%	USD
Subtotal 1 - Proyecto sin Monitoreo		USD	2.288.806		USD
X.- Monitoreo	90%	USD	108.000	10%	USD
XI.- Talleres	90%	USD	32.400	10%	USD
Subtotal 2 -		USD	2.429.206		USD
Contingencia 8 %	90%	USD	194.336	10%	USD
Supervisión del Proyecto (UEP)	90%	USD	473.043	10%	USD
Recupero de gastos retroactivos	90%	USD	150.300	10%	USD
Total de aportes para el Proyecto en dólares:		USD	3.246.885		USD

(*) Para más detalles de desagregación de costos y tiempos esperados para las actividades y resultados de cada área de trabajo, ver el tomo por separado del proyecto PROGESA.

Proyecto 2: Fortalecimiento y Reforma del Sistema de Administración de Justicia Provincial

<p>Denominación: FORTALECIMIENTO Y REFORMA DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA PROVINCIAL</p>	<p>PROVINCIA: RÍO NEGRO</p>
<p>ORGANISMO RESPONSABLE y/o EJECUTOR: UPCEFE (Unidad Prov. de Coordinación y Ejecución del Financiamiento Externo) y Ministerio Provincial de Justicia</p>	<p>PRIORIDAD ASIGNADA: 2 (dos)</p>
<p>JUSTIFICACIÓN: Fortalecer el sistema de administración de justicia para lograr mayor agilidad, calidad y eficiencia para ello métodos de organización e instrumentos procesales más modernos y avanzados, facilitando el acceso a la justicia garantizando el estado de derecho y la seguridad jurídica.</p>	
<p>OBJETIVOS GENERALES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Eficientizar el servicio de Administración de Justicia. 2) Diseñar un plan integral de reforma que mejore la calidad, eficiencia y celeridad en los procesos judiciales. 3) Promover la accesibilidad a la justicia 	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Modernizar la gestión de los tribunales 2) Promover la capacitación y profesionalización de los recursos humanos que integran el Poder Judicial 3) Establecer un plan anual de gestión por estándares de calidad mínimo. 4) Fortalecer los métodos alternativos de resolución de conflictos 5) Promover la transparencia, gestión y planificación 6) Mejorar la funcionalidad de las instalaciones
<p>AREAS TEMATICAS RELACIONADAS Fortalecimiento y reforma del Poder Judicial</p>	
<p>ACTIVIDADES PREVISTAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Desarrollo de la reingeniería de procesos administrativos orientados a lograr mayor celeridad y calidad institucional 2) Formulación de los contenidos de talleres y seminarios, como así también el desarrollo de sus programas en los cambios de conducta que se pretenden introducir, los fundamentos y los beneficios futuros (Cambio actitudinal y aceptación de los actores judiciales en la comunidad en su conjunto. 3) Relevar las condiciones de infraestructura judicial de todas las circunscripciones. 4) Relevar el estado de actualización y mantenimiento del equipamiento informático (hard y soft) de todo el ámbito 5) Identificación de indicadores que midan los resultados alcanzados en materia de gestión de calidad del sistema 	
<p>RESULTADOS ESPERADOS</p> <p>En general es de interés del Poder Judicial mostrar entre otros resultados, un</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento del servicio de Administración de Justicia en materia de celeridad en los procesos, calidad y eficiencia • Fortalecimiento del uso eficiente de los recursos • Mayor accesibilidad a la justicia, con la implementación de modernos sistemas de gestión y compromiso del Poder Judicial y la Comunidad. <p>En particular el Poder Judicial espera:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los tiempos asignados a los procesos, como consecuencia de la reingeniería de procesos. • Fortalecer los métodos alternativos de resolución de conflictos • Modernizar la informática • Procurar y mostrar la adaptación al cambio de los recursos humanos. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Proveer elementos que faciliten el aumento de la capacidad de infraestructura, a partir del mejoramiento 		
MODALIDAD DE EJECUCIÓN: Contratación externa: Servicios de Consultoría por SBCC y Adquisición de Bienes por LPN. Personal propio: <i>Para supervisión de implementación: UPCEFE y personal de contraparte del Ministerio Provincial de Justicia.</i>		RELACIÓN CON PROYECTOS DE -----
PRESUPUESTO TOTAL ESTIMADO Aporte local: USD 335.294 Financiamiento solicitado: USD 2.235.294		Necesidad de Preinversión: -----
CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO (Fase 1 y Fase 2)		
Actividades	Año 1	Año 2
1) Desarrollar la reingeniería de los procesos del sistema de administración del Poder Judicial	*	
2) Aplicación de los procesos reordenados, en puestos piloto a determinar	*	
3) Capacitación del personal beneficiario de la reingeniería de procesos	*	*
4) Identificación de los Agentes que concurren a talleres y seminarios de cambio actitudinal.	*	*
5) Desarrollo de los talleres y seminarios.	*	
6) Identificación de necesidades de actualización y/o mantenimiento de equipamiento informático.	*	
7) Elaboración de indicadores de resultados.		*
8) Aplicación de los indicadores en una prueba piloto.		
INDICADORES DE RESULTADOS E IMPACTO		
1. Días promedio de duración entre el ingreso de la causa y etapa de proceso.		
2. Índice de eficiencia en resolución de causas		
3. Nivel de Satisfacción del Usuario del Servicio de Justicia		

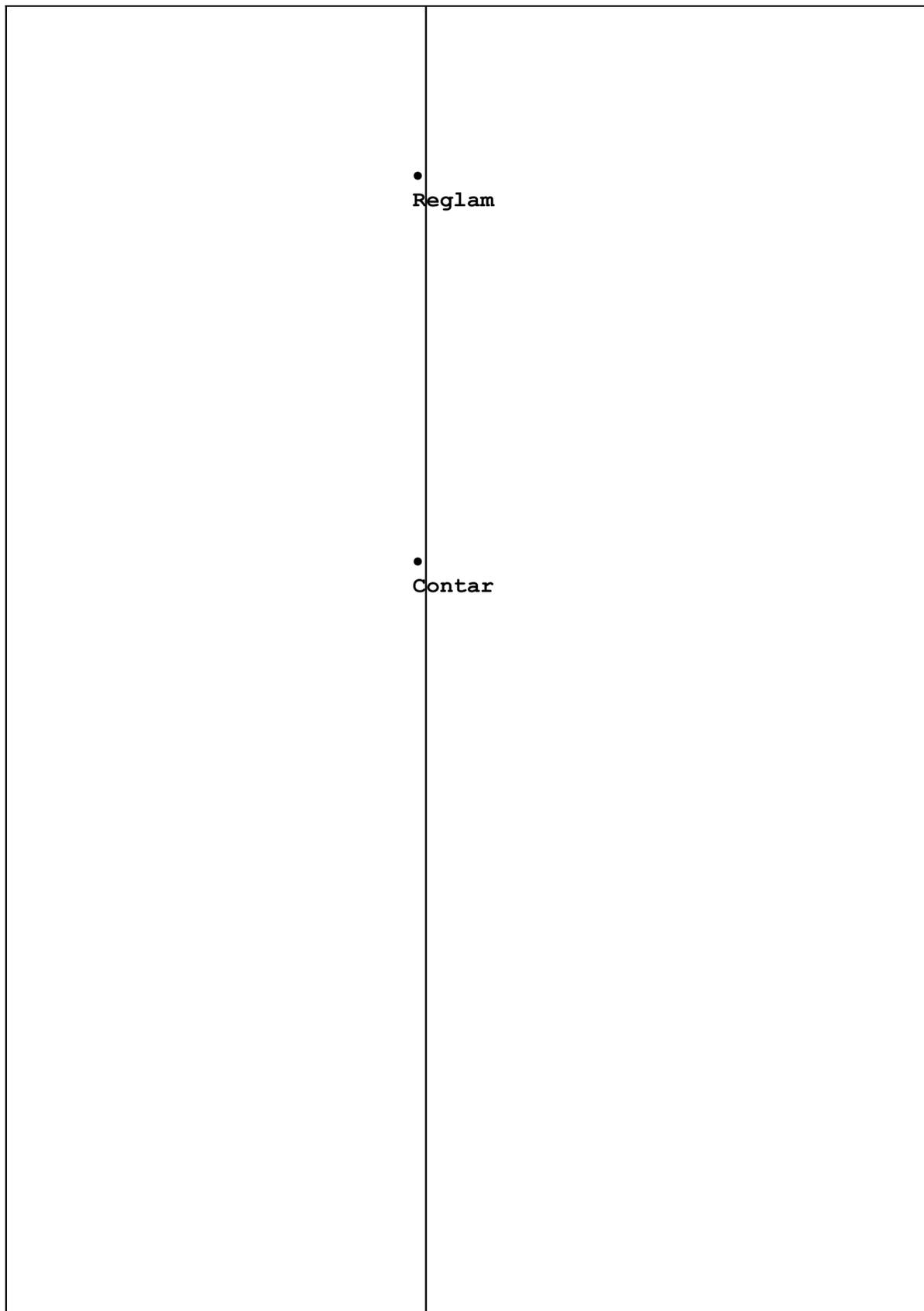
Proyecto 3: Apoyo a la Reforma de la Gestión de los RRHH Públicos. Sistema de la Gestión de Personal.

DENOMINACIÓN: Reforma de la Gestión de los RRHH públicos para la Provincia de Río Negro.	PROVINCIA: Río Negro
---	-----------------------------

<p>ORGANISMO RESPONSABLE y/o EJECUTOR: Ministerio de Hacienda Provincial y la Secretaría Ejecutiva del Consejo Provincial de la Función Pública y Reconversión del Estado con UPCEFE (Unidad Provincial de Coordinación y Ejecución del Financiamiento Externo).</p>	<p>PRIORIDAD ASIGNADA: 3 (tres)</p>
<p>JUSTIFICACIÓN: En la Provincia de Río Negro, existe una cantidad marcada de regímenes de personal con alcances no delimitados normativamente, no existiendo homogenización de funciones entre áreas similares de las distintas jurisdicciones que posee el estado provincial. La carencia de un diseño planificado de la pirámide produce falta de equidad escalafonaria y diferencias en los perfiles de puesto para cumplir funciones similares. Esto tiene consecuencia no sólo en la falta de eficiencia y eficacia sino en los incentivos imprescindibles en la motivación del personal. La Pcia. ha dado los pasos iniciales tendientes a la organización de los recursos humanos de la Administración Pública con el dictado de la Ley 3487/2000, donde se aprueba el Estatuto General y Básico para el Personal de la Adm. Pública y el escalafón Provincial, que una vez reglamentada será la base para corregir los problemas señalados y el desarrollo de un sistema integrado de Adm. De RRHH. En definitiva, se busca fortalecer institucionalmente las unidades de gestión de los RRHH de la Administración Central y Organismos Autárquicos.</p>	
<p>OBJETIVOS GENERALES: Contribuir a mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión de los organismos públicos, para elevar la calidad de los servicios brindados y racionalizar el gasto público.</p>	<p>INDICADORES ASOCIADOS Puesta en funcionamiento de un Sistema Integrado de Personal como componente del Sistema de Administración Financiera que rige en la Administración Provincial.</p>
<p>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</p>	<p>INDICADORES ASOCIADOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • 01.- Sistema informatizado de gestión de Personal implementado en el 80% de las jurisdicciones a los X meses de iniciado el proyecto. 02.- x % de Personal traspasado de acuerdo a los nuevos perfiles. 03.- Decreto Reglamentario sancionado. 04.- Misiones, Funciones y organigrama de la Secretaría reestructurada vigente. 05.- x% del personal de la Secretaría y responsables de las jurisdicciones capacitados.

--	--

•
Permit



AREAS TEMATICAS RELACIONADAS Módulo Avanzado - Administración de Recursos Humanos - Fase B	
ACTIVIDADES PREVISTAS <ul style="list-style-type: none">• Desarrollar e implementar un Sistema Integrado de Gestión de Personal para la Administración Central y Organismos Autárquicos.• Obtener información confiable de la cantidad y características de los puestos de cada Jurisdicción.• Rediseñar e implementar un proceso de análisis organizacional, efectuando descripciones de misiones y funciones y características de los perfiles de puestos.• Integrar el Sistema de Gestión de Personal con el sistema de Administración Financiera en lo referente a la formulación y al gasto presupuestario en personal.• Análisis comparativo de la actual estructura de cargos con los nuevos perfiles establecidos, promoviendo los trasposos necesarios.• Reglamentar la Ley del Estatuto General de la Administración Pública de acuerdo a la nueva estructura organizacional.• Definir los procedimientos funcionales y administrativos que le permitan a la Secretaría de la Función Pública, entender adecuadamente en la definición de las estructuras organizativas, metodología de selección e ingreso de personal, definición de perfiles y la estructura y composición de los salarios.• Capacitar al personal de la Secretaría y a los responsables jurisdiccionales en la aplicación de los nuevos procedimientos.	
RESULTADOS ESPERADOS <ul style="list-style-type: none">• Disponer de la información del Personal de la Administración Pública que permita aplicar las políticas y estrategias de RRHH a través de la Secretaría Ejecutiva de la Función Pública.• Contar con la descripción actualizada de los puestos y sus perfiles que componen la estructura organizativa de la Adm. Pública.• Disponer de información actualizada de la matriz del gasto de personal incorporada al sistema de Administración Financiera.• Contar en el personal reubicado de acuerdo a sus capacidades y a los nuevos perfiles de los cargos.• Secretaría Ejecutiva de la Función pública fortalecida y sus agentes capacitados.	

<p>MODALIDAD DE EJECUCIÓN: Contratación externa: Servicios de Consultoría por SBCC y Adquisición de Bienes por LPN. Personal propio: <i>Para supervisión de implementación: UPCEFE y personal de contraparte del Ministerio de Hacienda Provincial y la Secretaría Ejecutiva de la Función Pública.</i></p>	<p>RELACIÓN CON PROYECTOS DE PDP I Y II Sistema de Recursos Humanos del Módulo Básico</p>
<p>PRESUPUESTO TOTAL ESTIMADO Aporte local: USD 150.550 Financiamiento solicitado: USD 1.003.666.</p>	<p>NECESIDAD DE PREINVERSIÓN:</p>

PMG Provincia de Río Negro

Actividades	Año 2007	Año 2008	Año 2009
Sistema Integrado de Gestión de Personal.			
Relevamiento Puestos Jurisdiccionales			
Análisis Organizacional y definición de perfiles			
Interfases con Sistema Adm. Financiera			
Análisis Comparativo y Traspasos			
Reglamentación Ley			
Fortalecimiento Secretaría Función Pública			

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DEL PMG PARA LA PROVINCIA DE RIO NEGRO

En miles de U\$S

Proyecto:	Trim. 1	Trim. 2	Trim. 3	Trim. 4	Trim. 5	Trim. 6
Gestión Eficiente del Gasto en Salud (PROGESA)	167	117,7	406,9	251,7	565,4	706,4
Fortalecimiento del Sistema de Admin. De Justicia			141	141	530	420
Reforma de la Gestión de los RRHH públicos			55	40	240	200
	167,0	117,7	602,9	432,7	1335,4	1326,4

Se estima que el trimestre 1 inicia en el segundo semestre del año 2007.

RESUMEN EJECUTIVO DEL PROGESA

- **Introducción**

Actualmente, el desafío de los gobiernos en la mayoría de los países, es desempeñar un papel proactivo y explícito para asegurar la accesibilidad y la calidad de la salud de la población, ya sea en forma preventiva como curativa, tanto en el sector público como en el sector privado.

En general, existen escasos análisis e insuficiente planificación para determinar la mejor manera de asignar los recursos disponibles en salud. Pero no se tienen dudas, que un control eficaz de los costos, a través de un modelo de gestión que transparente la productividad y el uso de los presupuestos, constituye una valiosa herramienta de administración financiera.

La Provincia de Río Negro ejecutó, en el marco del Programa de Saneamiento Financiero (PSF) y Desarrollo Económico de las Provincias Argentinas (DEPA), un proyecto integral de Administración Financiera; el que ha sido tomado por la Secretaría de Hacienda de la Nación como un prototipo a replicar en otras Provincias argentinas. En esta nueva etapa, la Provincia de Río Negro ha decidido profundizar la transformación iniciada en el área de administración financiera, a través de la eficiencia en la asignación de los recursos, en una de las instituciones de mayor incidencia en el presupuesto provincial como lo es el sector de salud provincial.

Por lo expresado, la Gestión Eficiente del Gasto en Salud, como se ha denominado a este proyecto representa el eje conductor del desarrollo de los componentes del Programa.

Existe una aceptación generalizada del concepto que la salud es un derecho humano básico que debe ser garantizado por el Estado, en este caso Provincial, para todos sus ciudadanos. Esto no significa que todos los servicios deban ser de carácter público sino que la función estatal es priorizar y organizar las actividades diseñadas a fin de lograr metas bien definidas, incluyendo, de ser necesario, la participación de diferentes grupos del sector privado.

La prioridad mencionada y las posibles soluciones a este complejo problema, cómo es mejorar la salud de la población, seguirán siendo temas de libros enteros, pero es indiscutible que resulta sustancial trabajar sobre la prevención desarrollando un sistema de “vigilancia epidemiológica”.

Esta evaluación y diagnóstico de los datos sanitarios es un medio fundamental para medir el progreso y eficiencia de los programas preventivos, brindando información oportuna para adecuar o modificar las tácticas y estrategias que se requieran.

La Provincia de Río Negro ha efectuado un gran esfuerzo de inversión en infraestructura

hospitalaria y equipamiento, con la meta de afianzar el objetivo del Estado como proveedor de salud, especialmente en las comunidades periféricas donde por ser receptor único, actúa como atenuador de desigualdades de la población más humilde.

Sin embargo el desafío actual que preocupa a los países desarrollados o en vías de desarrollo, es cómo recuperar costos, dada la escasez de los recursos públicos económicos y financieros destinados a la salud, frente a las necesidades crecientes originadas, entre otros motivos, por el progreso tecnológico y el aumento de las enfermedades crónicas y degenerativas relacionadas con la prolongación de la vida.

En este contexto una corrección trascendente para la recuperación de costos, es la identificación fehaciente de los usuarios públicos, para por un lado, dejar de subsidiar injustamente a terceros financiadores obligados (Obras Sociales — PAMI) o voluntarios (Empresa de Medicina Prepaga privada) y por el otro, poder asegurar la atención a aquellos sectores de menores ingresos y sin cobertura. Para esto último, la Provincia cuenta con el marco jurídico de la creación de un Seguro Provincial de Salud, sin reglamentar, que el Programa propone implementar, para consolidar formalmente la gratuidad de la prestación de salud de la población antes mencionada, especialmente los más necesitados.

La identificación de las personas a través de un padrón provincial integrado con su cobertura de salud, actualizado y disponible en los efectores públicos, cierra el círculo para obtener un financiamiento genuino, equitativo y solidario.

Cabe destacar que este financiamiento adicional para los hospitales, vinculado a la identificación de las coberturas, permitirá entre otros objetivos, aumentar significativamente el sistema de incentivos económicos para el personal de salud, mejorando indirectamente así, la calidad de los servicios entregados a la población.

Para completar un desarrollo sistémico de la gestión en Salud, resulta imprescindible abordar la Obra Social Provincial, que cubre casi la cuarta parte de la población de Río Negro.

El desafío es mayor, requiere creatividad y cambios de concepción. Una estrategia paradigmática es mejorar la capacidad de gestión de la misma a través de transparentar e integrar informáticamente los procedimientos administrativos.

El dotar a la Obra Social Provincial de instrumentos acordes con una organización moderna, redundará en la obtención de datos esenciales en cada área, que sirvan para disminuir las distorsiones y delimiten el marco adecuado a los valores de contratación de las prestaciones.

Se debe lograr que exista un compromiso de ejecutar un registro sistemático y riguroso de las modalidades de contratación, conocer las tasas de uso como así también, modernizar la gestión de la auditoría médica - asistencial. Así se propone llenar el vacío de información que habitualmente es causa y efecto de los desequilibrios sectoriales.

La armonización y avance de los tres componentes tiene el desafío de lograr un sistema que potencie las virtudes de los subsectores, corrija las irregularidades, mejore la accesibilidad, tienda a la eficiencia, sin perder de vista el objetivo final: mejorar los servicios de salud de la Provincia de Río Negro.

• Planteo de la problemática a resolver

La República Argentina ha padecido en las últimas décadas una serie de crisis económicas y financieras que han tenido una importante repercusión negativa sobre la calidad de vida de la población en general, y sobre las personas más pobres en particular.

Dentro de este contexto cobra vigencia el concepto de capital social que tiene como objetivo aliviar la pobreza a través de “la construcción comunitaria”. El Banco Mundial toma el concepto del capital social popularizado por Robert Putnam y lo refiere “a las instituciones, relaciones y normas que conforman la calidad y cantidad de las interacciones sociales de una sociedad”.

No quedan dudas que el Estado tiene la obligación de actuar como “facilitador”, realizando Proyectos para que la comunidad encuentre su propio camino. En este sentido, los proyectos tienen que ser lo suficientemente abarcadores, incluyendo cuestiones laborales, educación, salud y otras, con un claro sentido de formar parte de un plan estratégico.

El Proyecto propuesto, al empadronar a la población incluyendo las áreas rurales (no contempladas en la Encuesta Permanente de Hogares), identificando las personas no cubiertas (mayoritariamente pobres) y facilitando el acceso confiable a los Centros de Salud mediante su informatización, cumple con creces el imperativo de fortalecer las instituciones de la comunidad y puede marcar una importante diferencia en la vida de la gente, aliviando la pobreza. Se tendrá en cuenta para la integración de este padrón, el acuerdo de adhesión que la Provincia mantiene con el Sistema de Identificación Nacional Tributario y Social (SINTyS).

Finalmente, la articulación entre las áreas del Estado es uno de los grandes desafíos a emprender en las administraciones públicas en aras de facilitar la construcción de un capital social. La articulación mencionada significa acciones efectivas entre áreas de un mismo organismo o la concentración en un territorio de diversas áreas del Estado.

El Proyecto objetiva estos dos supuestos al proponer, por un lado, la coordinación de los Hospitales Públicos comunicados entre ellos y con el Ministerio de Salud, y por el otro la articulación de la Obra Social Provincial y el Seguro de Salud con el efector público y el subsector privado. En definitiva, se establece una “cultura de articulación” que permitirá el avance hacia el desarrollo local aliviando indirectamente la pobreza y “fortalecerá la gobernabilidad del sistema político que trata de reconstruir sus vínculos de confianza con la sociedad” (Barrera L.)

En la provincia de Río Negro, la calidad del cuidado de la salud ha sido impactada por las crisis económicas mencionadas, en todo el sistema sanitario ya sea público o privado.

Es así que se ha producido un desfinanciamiento creciente de la seguridad social (obra social provincial - I.Pro.S.S.), delegaciones de Obras Sociales Nacionales, Instituto Nacional de Jubilados y Pensionados) como consecuencia de la política monetaria y el aumento de las tasas de desempleo en los momentos de máxima crisis.

A partir del período 2002-2003, se inicia una etapa de recuperación económica, con un aumento progresivo de la recaudación provincial y de la tasa de empleo.

Como reflejo de esta situación, en los últimos dos años, la Provincia ha puesto en marcha un Programa de Infraestructura y Equipamiento Hospitalario. Esto permitirá el cumplimiento de la actividad sanitaria en mejores condiciones, resultando imprescindible dotar a los Hospitales de las herramientas de gestión adecuadas para optimizar el aprovechamiento de los mismos y posibilitar la facturación de los servicios prestados a la población con cobertura.

De los trabajos previos entre las autoridades del MSP y los equipos técnicos de la UET (Unidad Ejecutora Técnica), se han identificado 3 áreas problema, a saber:

- Modernización de la gestión del Ministerio de Salud Provincial (MSP) y de la Red Hospitalaria.
- Seguro de Salud para personas no aseguradas.
- Fortalecimiento Institucional de la Obra Social Provincial.

Componente I:

Modernización de la Gestión del MSP y de la Red Hospitalaria

La falta de instrumentos no le permite al Ministerio de Salud Provincial cumplir adecuadamente su rol regulador y fiscalizador sobre todos los subsectores que componen el sistema sanitario. Los principales puntos a mencionar son:

- La escasa comunicación de los hospitales entre sí y con el MSP, y el retraso en la información de las patologías atendidas en toda la red sanitaria pública, trae aparejado la imposibilidad de efectuar una vigilancia epidemiológica certera con el alto riesgo de la falta de prevención en tiempo y forma.
- La carencia de datos integrados sobre un padrón único y disponible, acerca de la cobertura de salud de la población atendida, determina un subsidio cruzado de quienes menos tienen hacia los que poseen una cobertura de salud y no la denuncian. Se estima que al menos el 29,1% de las personas atendidas en los hospitales tienen algún tipo de cobertura (Encuesta Desarrollo Social-SIEMPRO-2001). Esto produce una disminución de los ingresos hospitalarios por falta de

facturación a terceros financiadores.

- La ausencia de información sobre los costos de funcionamiento y la inconsistencia de los datos estadísticos que impiden medir, en forma confiable, la productividad de los servicios médico-asistenciales, determinan una injusta asignación de presupuestos en los establecimientos hospitalarios.

La estrategia propuesta para resolver esta primera área problema es:

El diseño e implementación de una “Red Sanitaria Informatizada” que posibilite fortalecer la capacidad de gestión, fiscalización y vigilancia epidemiológica del MSP y la red hospitalaria pública.



Componente II: Seguro de Salud para personas no aseguradas

En segundo término, se encuentra la compleja situación de las personas no aseguradas que está asociada, en su mayoría, a los estratos sociales más carenciados y necesitados de la población.

Las principales consecuencias de este problema son las siguientes:

PMG Provincia de Río Negro

- Dificultades para acceder a la atención sanitaria (demoras en el otorgamiento de turnos, listas de espera para la mayor parte de las prácticas). Esta “cultura instalada” es la antítesis del concepto de “usuario” o “cliente” imprescindible para satisfacer las necesidades de la población y encarar la modernización de la gestión en salud.
- Deficiencia en la detección de coberturas de salud, que implica una escasa facturación y cobranza de las prestaciones a terceros financiadores. Esto potencia el subsidio cruzado en detrimento de las personas de escasos recursos.

Para solucionar este problema, la estrategia planteada es:

Poner en marcha un Seguro de Salud para personas sin seguro previo, permitiendo la accesibilidad, en igualdad de condiciones, a la atención de la salud.



Componente III:

Fortalecimiento Institucional de la Obra Social Provincial

Por último, otro problema estructural clave se presenta en el funcionamiento de la Obra Social Provincial (I.Pro.S.S.), que es un ente autárquico que depende funcionalmente del Ministerio de Salud Provincial y atiende a los empleados públicos provinciales con su grupo familiar directo, representando algo más del 22% de la población rionegrina.

La Obra Social muestra una serie de falencias que se pueden resumir en los siguientes aspectos:

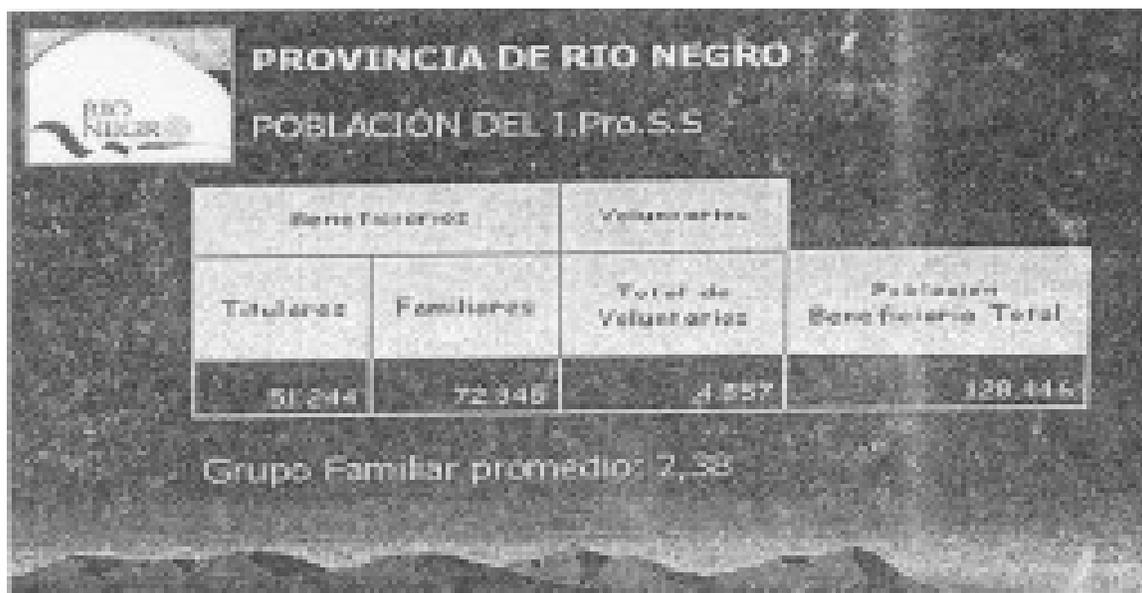
PMG Provincia de Río Negro

- Organizacional: carencia de personal en áreas claves, falta de herramientas tecnológicas adecuadas.
- Médico-prestacional: modelo prestacional fragmentado, desactualizado y con insuficiente nivel de auditoría.
- Económico-financiero: deuda acumulada y déficit operativo mensual.

Tal situación provoca un deterioro en la calidad de atención a los beneficiarios, con un grado marcado de insatisfacción de los mismos, una deficiente gestión, atraso en el pago a los prestadores, distorsión del gasto total y un desfinanciamiento progresivo de la Institución.

Para revertir esta situación, se propone como estrategia:

El Fortalecimiento Institucional de la Obra Social mediante una informatización integral que mejore la capacidad de gestión, auditoría y control de la organización.



Objetivos

Componente 1 – MSP

- * Fortalecer el Ministerio de Salud Provincial y los hospitales públicos mediante el desarrollo y puesta en marcha de una red informática única entre todos los Hospitales y Centros de Salud con el Ministerio.
- * Mayor facturación a los sistemas de coberturas de salud existentes en la Provincia (Obras Sociales, empresas de medicina prepaga, Administradoras de Riesgo del Trabajo -ART, compañías de seguro, etc.) al lograr su correcta identificación por medio de un nuevo padrón integrado.
- * Incremento del porcentaje de cobrabilidad de dichas facturas por:

- Mejorar la precisión de los datos filiatorios de los beneficiarios, y
 - Sistematización y universalidad del proceso técnico de facturación al utilizar el nuevo sistema informático integrado.
- * Aumentar la capacidad de fiscalización y vigilancia epidemiológica del Ministerio de Salud Provincial a través de información estadística confiable y permanente.

Componente II – Seguro de Salud

- * Implementar un Seguro de Salud para personas sin cobertura a cargo del Estado que mejore la accesibilidad de los usuarios (mayoritariamente pobres) en los Hospitales Públicos y que permita transformar los sistemas de financiación de la oferta en un sistema de financiación a la demanda.

Componente III – IproSS

- * Establecer en la Obra Social de la Provincia de Río Negro un sistema de gestión gerencial, administrativa y de control que incluya la capacitación de los recursos humanos.
- * Optimizar los ingresos de la Obra Social Provincial (IproSS) a través del control informatizado de aportes, contribuciones, cobros de coseguros, cuotas de adherentes y rendiciones del ANSeS.
- * Disminución progresiva del déficit operativo de la Obra Social Provincial con la instrumentación de un sistema de gestión integrado.
- * Reasignación y disminución del gasto prestacional por fortalecimiento del sistema de gestión informática en Auditoría Médica de la Obra Social Provincial.

• Resultados

Con la instrumentación de este proyecto, la Provincia de Río Negro pretende:

- * Lograr una comunicación informática continua entre los principales hospitales y el MSP.
- * Poseer un padrón actualizado de los habitantes de Río Negro que permite detectar su cobertura de salud.
- * Organizar un sistema de turnos de consultorios externos, admisión de pacientes y archivo de historias clínicas informatizado, en toda la red hospitalaria.
- * Alcanzar la facturación y cobranza de todos los pacientes atendidos en los hospitales públicos a los terceros financiándoles, a través del nuevo sistema informático integrado.

PMG Provincia de Río Negro

- * Llevar un control de stock de medicamentos y materiales descartables en los hospitales, teniendo un adecuado sistema de alerta para la disminución crítica de stocks.
- * Conectar vía informática las guardias médicas de los hospitales para facilitar la correcta derivación de pacientes (referencia y contrarreferencia).
- * Obtener datos de valor epidemiológico en tiempo real que permitan eficientizar las acciones sanitarias, analizadas por especialistas del MSP.
- * Mejorar, bajo la forma de un seguro de salud, la accesibilidad de las personas no aseguradas actualmente, en especial a las prestaciones de media y alta complejidad médica.
- * Reordenar la Obra Social Provincial, alcanzando una progresiva disminución del déficit y mejorando la prestación asistencial de los beneficiarios.

- **Organismo ejecutor**

La Provincia de Río Negro ha promulgado por Decreto del Poder Ejecutivo n° 469/2003, la creación de la Unidad Provincial de Coordinación y Ejecución del Financiamiento Externo (UPCEFE), que será el organismo ejecutor del Proyecto.

- **Organización para la ejecución del proyecto**

Dependiendo de la Coordinación Técnica de la UPCEFE, se crea la Unidad Ejecutora Técnica (UET) para la realización directa del Proyecto

• **Costos**

<i>Presupuesto total</i>		
APORTE BIRF:	Componentes I, II y III	4.229.119 USD
	Contingencia 8%	338.330 USD
	Supervisión del Proyecto (UET)	431.723 USD
TOTAL BIRF		4.999.172 USD
APORTE CONTRAPARTIDA PROVINCIAL		694.552 USD

PMG Provincia de Río Negro

• Estructura de Financiamiento

<i>Componente I - MSP</i>		
Aporte BIRF		1.248.276 USD
Aporte Contrapartida Provincial	227.028 USD	
<hr/>		
<i>Componente II - Seguro de Salud para Población sin Cobertura</i>		
Aporte BIRF		1.618.807 USD
Aporte Contrapartida Provincial	305.041 USD	
<hr/>		
<i>Componente III - IPROSS</i>		
Aporte BIRF		1.194.709 USD
Aporte Contrapartida Provincial	162.483 USD	
<hr/>		
<i>Común a los Tres Componentes</i>		
Aporte BIRF		167.327 USD
<hr/>		
<i>Contingencia 8%</i>		338.330 USD
<i>Supervisión del Proyecto (UED)</i>		431.723 USD
<hr/>		
TOTAL BIRF		4.999.172 USD
Aporte Contrapartida Provincial	694.552 USD	

IV. DIAGNOSTICO Y JUSTIFICACION DEL PROGESA

IV.1. COMPONENTE 1: MODERNIZACION DE LA GESTION DEL MSP Y DE LA RED HOSPITALARIA

- **Problemas que se han de abordar**

El modelo de gestión del Ministerio de Salud Provincial está basado en una estructura organizacional y procedimientos administrativos que guardan relación con la era pre-informática. Esto no significa ausencia de equipos de PC y software de base en las dependencias administrativas, sino que implica que estos instrumentos de trabajo no están integrados en proyectos de software vertebradores de modo tal que eviten las actuales islas de información. La integración permitiría la recopilación sistemática de datos y su utilización para la toma de decisiones, ya que es la herramienta de gestión disponible más moderna.

Información sanitaria escasa

Los hospitales carecen de sistemas de gestión compatibles que permitan una fácil integración. Sólo disponen de aplicaciones que resuelven problemas puntuales en forma aislada. No existe comunicación informática entre ellos y el Ministerio de Salud Provincial.

Dicha información es parcial y no permite sacar conclusiones válidas, como por ejemplo sobre productividad de servicios y/o hospitales, base fundamental para la redistribución de los presupuestos en los ejercicios siguientes.

Tampoco permite obtener datos fehacientes sobre los usuarios del hospital público en relación a sexo, edad, condición socio-económica, cobertura de algún seguro de salud, nacionalidad, etc. No se puede discriminar sobre quienes son los usuarios de los servicios de alta complejidad que el Ministerio brinda directamente a través de sus hospitales o indirectamente asumiendo los costos de tales prácticas en los prestadores privados de la Provincia o en prestadores público/privados fuera de la jurisdicción.

Escasa detección y Facturación a Terceros Financiadores

La presencia de un padrón informatizado, controlado desde el Ministerio y distribuido entre todos los prestadores hospitalarios, que sea de fácil actualización que permita conocer la cobertura de salud de un habitante no está disponible en ninguna jurisdicción de nuestro país.

En la Provincia funciona el FOS (Facturación a Obras Sociales), grupo administrativo que se encarga de la facturación de las prestaciones a terceros aseguradores. El funcionamiento dista de ser adecuado ya que se basa en la declaración voluntaria de los pacientes sobre su cobertura. La detección de cobertura rueda el 30% de los pacientes

atendidos con seguro y su cobranza no supera el 41% de lo facturado.

Ausencias de turnos y archivos de historias clínicas informatizados y del control de stocks de farmacias.

Prácticamente ningún hospital público de la Provincia, posee un sistema de turnos eficiente. Aún hoy, en los principales hospitales del país se observan largas colas de gente durante la madrugada para lograr un turno de atención en los consultorios externos hospitalarios.

De igual modo, tampoco se posee la estadística en tiempo real de todas las admisiones, es decir, el control sobre la cantidad de camas ocupadas y disponibles en servicios generales y en áreas críticas (Terapia intensiva, neonatología, etc.).

Los archivos de historias clínicas ambulatorias y de pacientes egresados se administran, con sistemas precarios y poco confiables, agravado con la apertura de múltiples historias clínicas para un mismo paciente por la falta de una identificación correcta y única.

Otro problema es el control de stock en las farmacias de los hospitales. No se dispone de un sistema único que planifique la compra, distribución y aplicación de los medicamentos y descartables. Tampoco existen las alertas de cantidades críticas con el tiempo suficiente para permitir la correspondiente licitación y compra de los productos farmacéuticos, ya sea en el hospital y/o en el Ministerio.

Alertas sanitarias con demora

La problemática referida a la vigilancia epidemiológica, es una tarea sanitaria indelegable del Estado en cualquiera de sus niveles jerárquicos. Del análisis realizado, se observa ausencia de sistematización en la forma de canalizar un alerta epidemiológico.

• **Situación a alcanzar con Proyecto implementado**

Area Ministerial:

- 1) Acceder a la información consolidada de otras áreas de competencia directa a través de un sistema en red que facilitará a las autoridades del Ministerio, realizar toma decisiones y acciones de supervisión y control.
- 2) Disponer de información confiable mediante el uso de software de bases relacionales que permite procesar datos en tiempo real, resguardando su integridad.
- 3) Permitir a las autoridades tomar conocimiento en forma diaria de la disponibilidad de camas por especialidad así como de los principales indicadores de prestaciones hospitalarias.
- 4) Comunicar a la Red hospitalaria en forma simultánea, resoluciones e

PMG Provincia de Río Negro

instructivos ministeriales que apoyen la gestión.

- 5) Promocionar campañas sanitarias que se considere necesario difundir rápida y masivamente a la población objeto.
- 6) Monitorear, en forma permanente, la ejecución presupuestaria de los hospitales públicos.
- 7) Ejecutar una vigilancia epidemiológica oportuna mediante alertas automáticas que permitan una prevención precoz.

Hospitales Públicos

- 1) Disponer de un procedimiento normalizado de procesar la información mediante un sistema de gestión hospitalaria único en todos los hospitales de la Red.
- 2) Identificar a todos los habitantes de la Provincia junto con su cobertura de salud volcados en un Padrón Provincial Integrado.
- 3) Contar con puestos distribuidas en todos los Hospitales recabando la información donde se produce, asegurando la actualización permanente del Padrón.
- 4) Facturar todas las prestaciones realizadas, ya que todo paciente atendido va a poseer un seguro identificado.
- 5) Evaluar productividad hospitalaria mediante la información producida por el sistema de turnos y de admisión.
- 6) Disponer de los medicamentos y materiales descartables para el abastecimiento de las prestaciones mediante un control informatizado de stock de estos insumos con alertas programados.
- 7) Tomar decisiones de gestión diaria o de emergencia sobre la base de información confiable tanto local como de toda la Red.

COMPONENTE II: SEGURO DE SALUD

• Problemas que se han de abordar

Entre los temas pendientes en el camino de la reforma el más importante por el tamaño de la población involucrada, se refiere a las nuevas modalidades de cobertura para personas no aseguradas. Esta población, representa una cantidad superior a los 252.000 rionegrinos (44% de la población como mínimo).

Ausencia de Seguro para población sin cobertura

Este grupo de población no asegurada, en su gran mayoría de bajos recursos económicos, se atiende exclusivamente en los Hospitales Públicos de toda la Provincia, de modo tal que no se puede decir que no están cubiertas en sus necesidades asistenciales, sino que lo correcto es decir que a diferencia del resto de la población, NO están aseguradas. La idea básica es que las personas actualmente sin seguro de salud continúen recibiendo el subsidio público para atender su salud, pero que el mismo se halle organizado bajo la forma de una cobertura de seguro.

De este modo parte del presupuesto hospitalario, se gasta atendiendo personas cuyos seguros (obras sociales, empresas de medicina prepaga, cooperativas, compañías de seguro, etc.) no se hacen cargo de la prestación. Esto trae aparejado que el Hospital disponga de menos medios para atender al paciente de escasos recursos, y vea restringido su accionar porque los gastos no se correlacionan con los que deberían ser sus ingresos.

- **Situación a alcanzar con Proyecto implementado**

Area sanitaria

1. Para la población sin seguro previo aumenta la Confiabilidad en el efector e incrementa su sentido de pertenencia.
2. Al estar avalado a través de una credencial hace ejercicio de un derecho inalienable como es estar integrado a un sistema de salud.
3. Favorece la accesibilidad, al no estar postergado en la admisión con respecto a la población que posee cobertura.
4. Para ciertas prácticas de relativa o real complejidad, se podrá acceder fácilmente a la prestación en establecimientos privados según los convenios que establezca el Seguro en las distintas jurisdicciones.
5. La población incorporada al sistema tendrá sensación real de mayor seguridad en cuanto a la cobertura expresa de su núcleo familiar.
6. Al estar toda la población objeto incorporada al sistema permite establecer enfermedades prevalentes por segmentos etáreos y por determinadas jurisdicciones.

Area económico-financiera

1. Mejoran los ingresos en los hospitales públicos por mayor cantidad de población identificada (padrón de coberturas).
2. Mayor confiabilidad de los datos de cobertura que minimiza los débitos realizados por los terceros financiadores aumentando las posibilidades de cobranza.
3. Se fortalece la organización del Ente y se transparenta su gestión mediante la informatización de los procedimientos más significativos.

4. Permite efectuar seguimiento estadístico de cantidad de consultas y prácticas para poder crear o redistribuir recursos.

COMPONENTE III: I.Pro.S.S.

- **Problemas que se han de abordar**

La estructura organizacional padece el déficit de personal jerarquizado en ciertas áreas, falta de capacitación en niveles intermedios, y carencia de procesos informáticos modernos e integrados, sin los cuales es imposible tener herramientas de gestión adecuadas para administrar una Obra Social de más de 100.000 beneficiarios distribuidos en 203.000 km² de territorio.

Padrón informatizado no confiable

El padrón existente presenta inconsistencias técnicas importantes, entre otras, la imposibilidad de identificación de los familiares a cargo. Esto determina una irregular verificación de los datos filiatorios e impide su validación cruzada.

El nuevo padrón de beneficiarios debe estar basado en un modelo de datos que permita obtener toda la información necesaria para la gestión de la Obra Social, que posibilite su cruzamiento con otros padrones y que garantice la integridad de sus datos.

El Modelo Prestacional fragmentado

El modelo médico-asistencial que hoy exhibe la Obra Social se halla fragmentado y desactualizado.

La abundancia de prestadores contratados, las diversas formas de contratación y las excepciones adicionadas a cada uno de ellos, han originado una complejidad de tareas de auditoría que exceden la capacidad laboral del personal existente en la Obra Social. Cabe mencionar que dichas tareas no poseen ningún tipo de apoyo informático y su cumplimiento esporádico va en desmedro directo de la economía de la organización.

Estructura organizacional no funcional y deficitaria

La organización requiere de un nuevo y efectivo organigrama de cumplimiento real, nuevas funciones y manuales de procedimientos y la correspondiente capacitación del personal.

Un tema clave dentro de este ítem es la reestructuración del área de Auditoría Médica, central y en terreno. Su déficit operativo es en parte responsable de los problemas económico-financieros que padece la Obra Social actualmente.

- **Situación a alcanzar con Proyecto implementado**

- I. Se fortalece la organización de la Obra Social, aumentando su capacidad de gestión.

- II. Se transparentan e integran los procedimientos administrativos mediante la informatización de los mismos.
- III. Identificación fehaciente de todos los beneficiarios y su grupo familiar mediante un padrón de actualización y cruce permanente con los aportantes.
- IV. Aumento significativo de la capacidad de auditoría prestacional mediante la incorporación de personal calificado con apoyo informático, con la progresiva disminución del déficit operativo.
- V. Como consecuencia de las medidas adoptadas, los beneficiarios acceden a mayor cantidad de prestaciones con trámites más sencillos.

INDICADORES DE IMPACTO POR COMPONENTE Y MATRIZ DEL MARCO LOGICO DEL PROGESA

Componente I – MSP

- Sistema único informatizado de gestión hospitalaria con el padrón conteniendo los datos de identificación y modalidad de cobertura en salud (módulo I) implementado en los Hospitales y en Ministerio de Salud al mes 9 de iniciado el Componente. LINEA DE BASE: Padrón parcial sin identificación unívoca. Indicador: Sistema de Información y equipos instalados en los efectores de Salud.
- Sistema único informatizado de gestión hospitalaria con administración de turnos, la admisión de internación, stocks de medicamentos y archivo de Historias clínicas (módulo II y módulo IV) al mes 12 de iniciado el Componente. LINEA DE BASE: sin sistema. Indicador: Sistema de Información instalados en los efectores de Salud.
- Capacidad de facturación a Obras Sociales y prepagas (módulo III del sistema único informatizado de gestión hospitalaria) incrementada al mes 11 de iniciado el Componente. LINEA DE BASE: sistema parcial que cubre menos del 50% de las prestaciones. Indicador: Informes de Facturación del F.O.S.
- Personal hospitalario afectado a las tareas de otorgamiento de turnos, admisión de pacientes y facturación a terceros capacitados al mes 10 de iniciado el Componente. Indicador: Informes de evaluación de las actividades de capacitación y sus resultados.
- Campaña de información sobre el nuevo sistema de identificación de usuarios realizada al mes 13 de iniciado el Componente. Indicador: Material de difusión gráfico, radial y televisivo.
- Sistema de Estadísticas Vitales y de Vigilancia Epidemiológica implementado en el mes 6 de iniciado el Componente. LINEA DE BASE: sin sistema de notificación informatizada. Indicador: Sistema de Estadísticas Vitales y de notificación informatizado.
- Equipo médico y administrativo (20 personas) capacitado en la lectura de indicadores y la toma de decisiones al mes 8 de iniciado el Componente. LINEA DE BASE: no existe grupo profesional capacitado en la tarea. Indicador: Sistema de Estadísticas Vitales y de notificación informatizado.

Componente II — Seguro de Salud

- Ley de Seguro Provincial de Salud reglamentado al mes 5 de iniciado el Componente. LINEA DE BASE: ley sancionada, sin reglamentar. Indicador: Ley Reglamentada.
- El Ente de Administración del Seguro (EAS) organizado y en condiciones operativas al mes 10 de iniciado el Componente. LINEA DE BASE: No existe el Ente. Indicador: Registro Público del Ente.
- Padrón informatizado de personas sin seguro previo, al mes 13 de iniciado el Componente. LINEA DE BASE: no existe identificación de personas sin seguro de salud. Indicador: Sistema de Información con padrón de beneficiarios implementado.
- El 100% de las personas sin seguro previo empadronadas poseen credencial al mes 14 de iniciado, el Componente. LINEA DE BASE: no existe identificación de personas sin seguro de salud. Indicador: Impresión, distribución y registro de credenciales. Informes del EAS.
- Modelo Prestacional definido al mes 11 de iniciado el Componente. Indicador: Listado de Prestadores contratados y de prestaciones convenidas.
- Red de prestadores asistenciales definidos al mes 12 de iniciado el Componente. Indicador: Estadísticas de atención de pacientes del Seguro Social.
- Contratos firmados con el 50% de los prestadores seleccionados al mes 9 y el otro 50% al mes 16 del inicio del Componente. Indicador: Contratos firmados.

COMPONENTE III: I.Pro.S.S.

- El 50% de la población beneficiaria del IProSS censada al mes 6 y el 100% al mes 15 de iniciado el Componente. LINEA DE BASE: padrón con datos parciales. Indicador: Sistema Informático Integrado con padrón de beneficiarios actualizado, implementado.
- Entrega de credenciales al 100% de los beneficiarios de la Obra Social Provincial al mes 16 de iniciado el Componente. LINEA DE BASE: sin identificación fehaciente. Indicador: impresión y distribución de credenciales.
- Modelo Prestacional rediseñado al mes 12 de iniciado el Componente. Indicador: Listado de prestadores contratados y de prestaciones convenidas.
- Red de prestadores asistenciales definidos al mes 13 de iniciado el Componente. Indicador: Estadísticas de atención de pacientes del I.Pro.S.S.
- Estructura organizacional y Procedimientos redefinidos al mes 7 de iniciado el Componente. LINEA DE BASE: Estructura inadecuada. Indicador: Estructura organizacional aprobada.
- Sistema integrado de gestión que brinde soporte a las tareas médicas, administrativas y económico-financieras del IProSS implementado al mes 13 de iniciado el Componente. LINEA DE BASE: Estructura inadecuada. Indicador: Sistema integrado de gestión implementado en áreas médicas y administrativa.

PMG Provincia de Río Negro

PMG Provincia de Río Negro
Proyecto de Gestión Eficiente del Gasto en Salud - PROGESA

VISION		
Todos los habitantes de la Provincia de Río Negro acceden a los servicios de salud en igualdad de condiciones		
INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN DEL PROGRAMA		
Contribuir a la mejora de los servicios médico - asistenciales Provistos por la Red Hospitalaria Pública de la Provincia de Río Negro y la Obra Social Provincial, instaurando la accesibilidad con equidad		
El 100% de la población accede a los servicios médico - asistenciales a través de diferentes modalidades de seguro de salud	Padrón Provincial Integrado de Salud	Los actores involucrados expresan voluntad y decisión política de llevar adelante la implementación de las reformas que se acuerden
PROPOSITO DEL PROGRAMA		
Capacidad técnica y de gestión de las entidades que operan dentro del marco del Sistema Médico - Asistencial de la Provincia de Río Negro fortalecida.		
La autoridad sanitaria utiliza las estadísticas vitales y los datos del sistema de notificación epidemiológica para la toma de decisiones en el diseño e implementación de las estrategias del Sistema Provincial de Salud. LINEA DE BASE: Estadísticas vitales con 6 meses de atraso.	Informe de Estadísticas Ministerio de Salud de la Provincia. Auditoría Externa Indicadores de Gestión.	Los acuerdos con los sectores involucrados se mantienen estables.
El Seguro Provincial de Salud cubre al 90% de la población sin seguro previo de salud. LINEA DE BASE: sin seguro previo.	Padrones de la población de Río Negro con Seguro Social Provincial.	
La Obra Social Provincial se integra informáticamente y genera datos relevantes para la toma de decisiones y el control de auditoría. LINEA DE BASE: sistema informático no integrado.	Informes de la Auditoría Externa. Encuesta de Satisfacción del usuario.	

PMG Provincia de Río Negro

PMG Provincia de Río Negro
Proyecto de Gestión Eficiente del Gasto en Salud - PROGESA

	MEDIDA/METAS	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
COMPONENTE RESULTADOS			
I. MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL MINISTERIO DE SALUD PROVINCIAL Y DE LA RED HOSPITALARIA			
Capacidad de gestión, fiscalización y vigilancia epidemiológica del Ministerio de Salud Provincial y la Red Hospitalaria Pública fortalecidas.			
	1.1 Sistema único informatizado de gestión hospitalaria con el padrón conteniendo los datos de identificación y modalidad de cobertura en salud (módulo I) implementado en los Hospitales y en Ministerio de Salud al mes 9 de iniciado el Componente. LINEA DE BASE: Padrón parcial sin identificación unívoca.	Sistema de Información y equipos instalados en los efectores de Salud.	Las reformas son valoradas y aceptadas por los funcionarios y técnicos.
	1.2 Sistema único informatizado de gestión hospitalaria con administración de turnos, la admisión de internación, stocks de medicamentos y archivo de Historias clínicas (módulo II y módulo IV) al mes 12 de iniciado el Componente. LINEA DE BASE: sin sistema.		Las asociaciones de profesionales y/o gremiales acuerdan la implementación de las reformas propuestas
	1.3 Capacidad de facturación a Obras Sociales y prepagas (módulo III del sistema único informatizado de gestión hospitalaria) incrementada al mes 11 de iniciado el Componente. LINEA DE BASE: sistema parcial que cubre menos del 50% de las prestaciones.	Informes de Facturación del F.O.S.	
	1.4 Personal hospitalario afectado a las tareas de otorgamiento de turnos, admisión de pacientes y facturación a terceros capacitados al mes 10 de iniciado el Componente	Informes de evaluación de las actividades de capacitación y sus resultados.	
	1.5 Campaña de información sobre el nuevo sistema de identificación de usuarios al mes 13 de iniciado el Componente	Material de difusión gráfico, radial y televisivo	
	1.6 Sistema de Estadísticas Vitales y de Vigilancia Epidemiológica implementado en el mes 6 de iniciado el Componente. LINEA DE BASE: sin sistema de notificación informatizado.	Sistema de Estadísticas Vitales y de notificación informatizado	
	1.7 Equipo médico y administrativo (20) personas) capacitado en la lectura de indicadores y la toma de decisiones al mes 8 de iniciado el Componente. LINEA DE BASE: no existe grupo profesional capacitado en la tarea	Informes de evaluación de las actividades de capacitación y sus resultados	

PMG Provincia de Río Negro

PMG Provincia de Río Negro
Proyecto de Gestión Eficiente del Gasto en Salud - PROGESA

	MEDIDA METAS	MEDIO S DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
COMPONENTE RESULTADOS			
I. MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL MINISTERIO DE SALUD PROVINCIAL Y DE LA RED HOSPITALARIA			
Capacidad de gestión, fiscalización y vigilancia epidemiológica del Ministerio de Salud Provincial y la Red Hospitalaria Pública fortalecidas.			
	1.1 Sistema único informatizado de gestión hospitalaria con el padrón conteniendo los datos de identificación y modalidad de cobertura en salud (módulo I) implementado en los Hospitales y en Ministerio de Salud al mes 9 de iniciado el Componente. LÍNEA DE BASE: Padrón parcial sin identificación unívoca.	Sistema de información y equipos instalados en los efectores de Salud.	Las reformas son valoradas y aceptadas por los funcionarios y técnicos.
	1.2 Sistema único informatizado de gestión hospitalaria con administración de turnos, la admisión de internación, stocks de medicamentos y archivo de Historias clínicas (módulo II y módulo IV) al mes 12 de iniciado el Componente. LÍNEA DE BASE: sin sistema.		Las asociaciones de profesionales y/o gremiales acuerdan la implementación de las reformas propuestas
	1.3 Capacidad de facturación a Obras Sociales y prepagos (módulo III del sistema único informatizado de gestión hospitalaria) incrementada al mes 11 de iniciado el Componente. LÍNEA DE BASE: sistema parcial que cubre menos del 50% de las prestaciones.	Informes de Facturación del F.O.S.	
	1.4 Personal hospitalario afectado a las tareas de otorgamiento de turnos, admisión de pacientes y facturación a terceros capacitados al mes 10 de iniciado el Componente	Informes de evaluación de las actividades de capacitación y sus resultados.	
	1.5 Campaña de información sobre el nuevo sistema de identificación de usuarios al mes 13 de iniciado el Componente	Material de difusión gráfico, radial y televisivo	
	1.6 Sistema de Estadísticas Vitales y de Vigilancia Epidemiológica implementado en el mes 6 de iniciado el Componente. LÍNEA DE BASE: sin sistema de notificación informatizado.	Sistema de Estadísticas Vitales y de notificación informatizado	
	1.7 Equipos médicos y administrativo (20 personas) capacitado en la lectura de indicadores y la toma de decisiones al mes 8 de iniciado el Componente. LÍNEA DE BASE: no existe grupo profesional capacitado en la tarea	Informes de evaluación de las actividades de capacitación y sus resultados	

PMG Provincia de Río Negro

PMG Provincia de Río Negro
Proyecto de Gestión Eficiente del Gasto en Salud - PROGESA

	MEDIDA/METAS	MEDIO S DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
COMPONENTE RESULTADOS			
II. SEGURO DE SALUD PARA PERSONAS SIN SEGURO PREVIÓ			
Accesibilidad, en igualdad de condiciones, a la atención de la salud para las personas sin seguro previomejorada.			
	2.1 Ley de Seguro Provincial de Salud reglamentada al mes 5 de iniciado el Componente. LÍNEA DE BASE: ley sancionada, sin reglamentar	Ley reglamentada	Se mantiene la decisión política de implementar el Seguro Provincial de Salud
	2.2. En Ehte (EAS) organizado y en condiciones operativas al mes 10 de iniciado el Componente. LÍNEA DE BASE: No existe el Ehte	Registro público del Ehte	Se mantiene el compromiso de los prestadores del Seguro provincial de Salud de implementar y sostener las reformas acordadas
	2.3 Padrón informatizado de personas sin seguro previo, al mes 13 de iniciado el Componente. LÍNEA DE BASE: No existe identificación de personas sin seguro de salud.	Sistema de Información con padrón de beneficiarios implementado	
	2.4 El 10% de las personas sin seguro previo empadronadas poseen credencial al mes 14 de iniciado el Componente. LÍNEA DE BASE: no existe identificación de personas sin seguro de salud.	Impresión, distribución y registro de credenciales. Informes del EAS.	
	2.5 Modelo Prestacional al mes 11 de iniciado el Componente.	Listado de prestadores contratados y de prestaciones convenidas	
	2.6 Red de prestadores asistenciales definidos al mes 12 de iniciado el Componente.	Estadísticas de atención de pacientes del Seguro Social	
	2.7 Contratos firmados con el 50% de prestadores seleccionados al mes 9 y el otro 50% al mes 16 del inicio del Componente.	Contratos firmados	

PMG Provincia de Río Negro

PMG Provincia de Río Negro

Proyecto de Gestión Eficiente del Gasto en Salud - PROGESA

	MEDIDA METAS	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
COMPONENTE RESULTADOS			
III. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA OBRAS SOCIAL PROVINCIAL			
Informatización integral y capacidad de gestión, auditoría y control de la Obra Social Provincial mejorada			
	3.1 El 50% de la población beneficiaria del IProSS censada al mes 6 y el 100% al mes 15 de iniciado el Componente. LÍNEA DE BASE: padrón con datos parciales	Sistema Informático Integrado con padrón de beneficiarios actualizado, implementado	Se mantiene la decisión política de la reestructuración de la Obra Social Provincial.
	3.2 Entrega de credenciales al 100% de los beneficiarios de la Obra Social al mes 16 de iniciado el Componente. LÍNEA DE BASE: sin identificación fehaciente.	Impresión y distribución de credenciales.	Se mantiene el compromiso de los prestadores de implementar los cambios propuestos
	3.3 Modelo Prestacional rediseñado al mes 12 de iniciado el Componente.	Listado de prestadores contratados y de prestaciones convenidas.	
	3.4 Red de prestadores asistenciales definidos al mes 13 de iniciado el Componente.	Estadísticas de atención de pacientes del IPro.S.S.	
	3.5 Estructura organizacional y Procedimientos redefinidos al mes 7 de iniciado el Componente. LÍNEA DE BASE Estructura inadecuada	Estructura Organizacional aprobada.	
	3.6 sistema integrado de gestión que brinde soporte a las tareas médicas, administrativas y económico - financieras del IProSS implementado al mes 13 de iniciado el Componente. LÍNEA DE BASE Estructura inadecuada.	Sistema integrado de gestión implementado en áreas médicas y administrativas.	

ORGANIZACION PARA LA EJECUCION DEL PROYECTO

- **UEC del Programa PMG — Ministerio del Interior de la Nación**

La Unidad Ejecutora Central es el órgano responsable de la ejecución del Programa de Modernización de la Gestión Provincial y Municipal, que tiene como objetivo fortalecer la capacidad institucional de los gobiernos provinciales y sus municipalidades a fin de mejorar la administración de sus recursos e incentivar la aplicación de políticas fiscales eficaces, mejorando la calidad de los servicios prestados a los ciudadanos. Dicho Programa financia la preparación e implementación de los Programas de Modernización de la Gestión (PMG) desarrollados por las provincias.

Dentro del Módulo Básico del PMG se encuentra el Componente “Sistema de Administración Financiera”, que contiene como acciones a promover el “Fortalecimiento de la Administración Financiera de las Areas de Salud y Educación”.

La gestión de las políticas de salud y educación en las Provincias no sólo tiene un alto impacto en los beneficiarios de los sistemas, sino también en el presupuesto de éstas. En este sentido, toda mejora producida tanto en la calidad de los servicios que los organismos integrantes de estas áreas de gobierno brinden, como también en la gestión de los mismos, generan resultados de alto valor para la ciudadanía.

Las soluciones propuestas deberán estar direccionadas al acompañamiento y financiamiento tendientes a obtener resultados tal como el de contar con un sistema de gestión moderno y eficaz. Por otra parte, se plantea la mejora referida a un sistema de información que permita la conformación de un tablero de control que defina indicadores claros y precisos de gestión que hagan más eficiente el proceso de toma de decisiones.

En base a estos conceptos, la Provincia de Río Negro ha planteado entre sus Proyectos, la Gestión Eficiente del Gasto en Salud.

- **UPCEFE: Unidad Ejecutora del Proyecto**

UNIDAD PROVINCIAL DE COORDINACION Y EJECUCION DEL FINANCIAMIENTO EXTERNO (UPCEFE)

La Provincia de Río Negro es una de las Provincias participantes del PMG, y ha resultado elegible para llevar a cabo los Proyectos enmarcados dentro de las pautas del Programa.

Es el organismo creado por la Provincia de Río Negro que actúa como contraparte, en forma exclusiva e indelegable, ejerciendo la representación provincial en los acuerdos celebrados con organismos multilaterales y llevando a cabo al supervisión y evaluación del respectivo Programa provincial.

Para este proyecto, la UPCEFE mantendrá vinculación funcional con el Ministerio de Salud Provincial (MSP).

Para cumplir con dicho objetivo, el Gobierno Provincial ha creado mediante el Decreto N° 469 del 26 - mayo - 2003, la UPCEFE.

Las Misiones de esta Unidad son las siguientes:

- 1) Instrumentar las políticas globales de inversión a desarrollar en la Provincia en todo aquello que se refiera a la elaboración, evaluación y posterior ejecución de planes y proyectos generales de inversión con posibilidad de obtener su financiamiento total o parcial, coordinando su gestión y ejecución para, de tal manera, integrarlos con las referidas políticas globales, compatibilizando la totalidad de los intereses y prioridades provinciales, y autorizando en definitiva la realización de los mismos.
- 2) Ejercer la representación de la Provincia ante los organismos nacionales e internacionales de financiamiento y/o asistencia económica, y frente las unidades o dependencias del Gobierno Nacional que administren, coordinen o ejecuten líneas crediticias y/o programas de subsidios.
- 3) Administrar las líneas de financiamiento disponibles, pudiendo crear dentro de su ámbito una o varias unidades Ejecutoras Provinciales, descentralizando, coordinando y asesorando a las ya existentes que estén desarrollando o ejecutando programas o convenios con asistencia crediticia nacional o internacional, las que quedarán

subordinadas a la U.P.C.E.F.E.

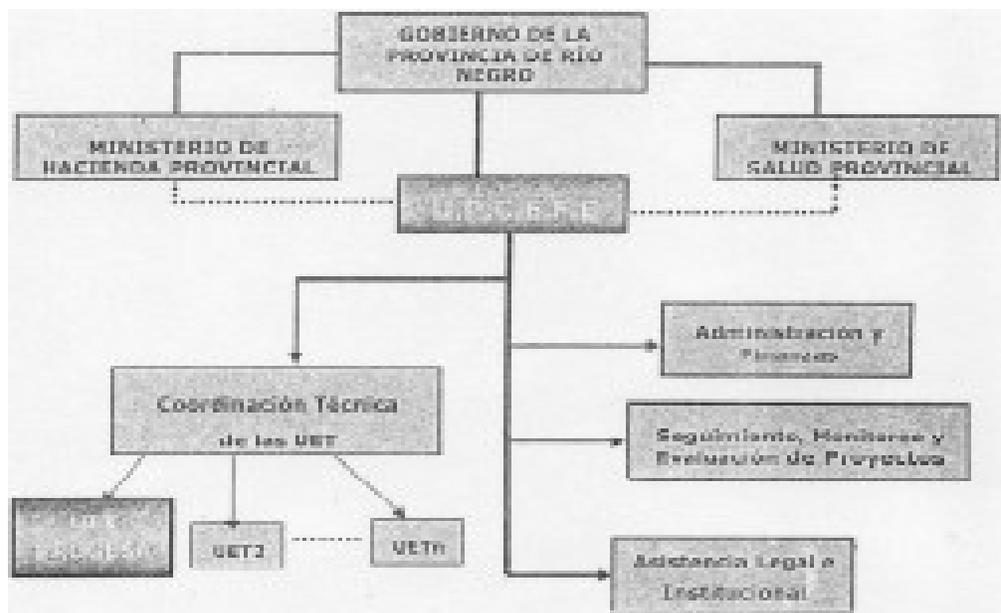
En el ejercicio de las facultades establecidas, deberá autorizar mediante resolución fundada la apertura de las cuentas corrientes bancarias que sean requeridas en cada convenio de préstamo o subsidio en particular.

- 4) Brindar asistencia técnica a las distintas unidades y organismos que ejecuten programas, subprogramas y proyectos con financiamiento o subsidios externos, pudiendo a tal fin convocar y afectar agentes, técnicos, profesionales, funcionarios, áreas u organismos de cualquier dependencia de la Administración para el desarrollo y ejecución de los proyectos financiados y por el tiempo que duren los mismos. Asimismo podrá organizar unidades técnicas de asistencia general o específica, según surja de los convenios suscriptos en cada caso.

Sólo cuando no se pueda hacer uso del personal y/o organismos provinciales se podrá autorizar la contratación de técnicos, profesionales, expertos o consultores con cargo al crédito del programa, subprograma o proyecto respectivos.

- 5) Supervisar el cumplimiento de las metas comprometidas en cada proyecto, programa o subprograma existente, evaluando los resultados alcanzados. En función de la evaluación descripta, la U.P.C.E.F.E. deberá realizar o gestionar las correcciones necesarias de los programas, subprogramas o proyectos en ejecución, instruyendo a tal fin a cada una de las Unidades Ejecutoras Provinciales, y/o a los organismos responsables de su ejecución directa.

**UNIDAD PROVINCIAL DE COORDINACIÓN Y EJECUCIÓN DEL
FINANCIAMIENTO EXTERNO**



- **UET: Unidad de Ejecución Técnica del Proyecto.**

Para el diseño y la implementación del Proyecto de Gestión Eficiente del Gasto en Salud, la UPCEFE ha creado una Unidad Ejecutora Técnica cuyas funciones y estructura se describen a continuación.

Funciones de la UET

Las funciones que debe desarrollar la UET, se pueden esquematizar en: Diseño del Proyecto, Implementación, como así mismo Monitoreo y Ajuste Operativo.

Teniendo en cuenta la realidad sanitaria y económico-financiera de la Provincia de Río Negro y al mismo tiempo los objetivos planteados en el Proyecto, la tarea inicial de la UET es el desarrollo de un documento técnico que permita instrumentar los 3 Componentes ya mencionados.

Tal documento debe contemplar todos los elementos de organización necesarios para lograr la viabilidad del Proyecto. La definición de ciertos ítems es fundamental en esta etapa:

- **Componente I:** Modernización de la gestión del MSP y de la Red Hospitalaria Pública:
 - ❖ Software universal de gestión hospitalaria.
 - ❖ Comunicación en tiempo real de voz y datos entre los hospitales y el MSP.
 - ❖ Modelo estadístico útil a las autoridades del MSP y los Hospitales.
 - ❖ Pautas de vigilancia epidemiológica.
- **Componente II:** Seguro de Salud para personas sin cobertura:

- ❖ Marco Institucional y Legal
 - ❖ Condiciones de ingreso al Seguro
 - ❖ Censo direccionado
 - ❖ Padrón informatizado
 - ❖ Identificación por credencial de los beneficiarios
 - ❖ Desarrollo del modelo prestacional
 - ❖ Desarrollo de la organización del EAS
 - ❖ Mecanismos de monitoreo y control de gestión.
- **Componente III**: Fortalecimiento Institucional de la Obra Social Provincial:
 - ❖ Actualización del padrón de beneficiarios.
 - ❖ Rediseño de la estructura organizacional y sus procedimientos.
 - ❖ Desarrollo de un sistema integrado de gestión.
 - ❖ Desarrollo de un nuevo modelo prestacional.

La UET es la responsable de llevar a cabo la implementación; esto implica la realización de manera conjunta con el MSP y la Obra Social de un número de tareas que requieren un alto grado de colaboración, a fin de alcanzar el nivel de sinergia requerido para el logro de los objetivos propuestos.

Todo el proceso de selección, adjudicación y contratación de consultores individuales o firmas consultoras se basará en las “Normas: Selección y Contratación de Consultores por Prestatarios del Banco Mundial”, de Mayo de 2004.

La UET tendrá como tarea de significativa relevancia el Monitoreo y Ajuste Operativo.

INSUMOS, COSTOS DE PROYECTO Y FINANCIAMIENTO

- **Estrategia de Determinación y Contratación de las Areas de Trabajo.**

Para la determinación de las áreas de trabajo se han tomado en cuenta la diversidad de las actividades a encarar y las características particulares de las Instituciones involucradas (Red Hospitalaria Pública, la Obra Social Provincial, las Obras Sociales Nacionales, las ART, etc.).

También actúan como hipótesis para la determinación de las áreas la gran dispersión geográfica de las zonas Sanitarias (lugares de implementación del Proyecto) y las distintas actividades precedentes en cada componente y la diferencia de los tiempos de ejecución.

La UPCEFE posee considerables antecedentes desde el año 1996 como administradora de contratos de consultoría, bienes y obras con diversos financiamientos externos, ya que viene gestionando anualmente una significativa cantidad de contrataciones de distinta

magnitud tanto nacionales como internacionales.

En el Sector Salud las experiencias pre-existentes de contrataciones unificadas para objetivos diversos, no dieron resultados satisfactorios, ya que se obtuvieron productos heterogéneos, fuerte dificultad de integración con el medio, y una visión superficial de los problemas específicos. Estas experiencias, como enseñanza adquirida, ha llevado a la Provincia a plantear como estrategia: la contratación de Consultorías institucionales (subcontratos) de Objetivos Específicos, procurando un equilibrio entre grandes contrataciones unificadas y la excesiva desagregación de contrataciones.

Dado que el Proyecto abarca a los principales actores de la Salud en la Provincia, se ha decidido que el gerenciamiento de los componentes no debe ser delegado a terceros, sino que la UPCEFE debe actuar como unidad administradora e integradora de los mismos. Así se pretende articular el rol y la sinergia que deben existir entre los organismos beneficiarios del Programa.

En el caso de Consultorías, para cada una de las Areas de Trabajo de los 3 Componentes del Proyecto se ha realizado un cálculo de costos que toma en cuenta los siguientes rubros:

- los tiempos de realización
- inversión en recursos humanos para tareas generales y específicas
- costos de recursos materiales necesarios
- viajes y viáticos,
- gastos administrativos
- impuestos
- margen de utilidad

Se han tenido en cuenta el tiempo calculado para el desarrollo y puesta en marcha de las actividades en cada una de las Zonas Sanitarias de la provincia, provisión de documentación, entrega de los programas fuentes, transferencia de know-how (cursos de capacitación).

El trabajo se planificó para desarrollarse por etapas, con indicadores de avance claramente definidos para cada una de ellas. La forma de abonar el trabajo es por pagos parciales relacionados con el estricto cumplimiento y aprobación de los Indicadores de Avance, certificado por la UET y la Provincia.

Los montos asignados para los costos en Recursos Humanos, se calcularon ponderando la categoría de consultor, las horas hombres necesarias. Se han agregado costos por pasajes aéreos (viajes Buenos Aires-Viedma-Cipolletti - Bariloche) con viáticos para 3 días promedio por cada viaje. También se han tenido presentes costos por alquiler de automóviles para desplazarse a zonas alejadas de la provincia, gastos en combustible y en telefonía celular, dada la dispersión geográfica de la Provincia y la restricción de medios de transporte internos.

PMG Provincia de Río Negro

También se ha calculado el gasto administrativo general de la prestataria, así como la posición impositiva para Ingresos Brutos y Ganancias.

Por último se ha estipulado un margen de utilidad para terminar de calcular el costo aproximado total de cada Área de Trabajo.

Para el caso de Adquisición de Bienes, se han tenido en cuenta el equipamiento necesario para desarrollar las actividades, las licencias del software de base, y los materiales de instalación de redes.

En todas las áreas de trabajo que incluyan este tipo de adquisición, se ha considerado presupuestar los recursos humanos necesarios para determinar la configuración que responda a las especificaciones, así como su instalación y puesta en marcha en cada una de las Zonas Sanitarias de la provincia.

PMG Provincia de Río Negro

▪ Presupuesto Total

<hr/> <hr/> Presupuesto Total <hr/> <hr/>			
APORTE BIRF:	Componentes I, II y III	4.229.119	USD
	Contingencia 8%	338.330	USD
	Supervisión del Proyecto (UET)	431.723	USD
TOTAL BIRF		4.999.172	USD
APORTE CONTRAPARTIDA PROVINCIAL		694.552	USD

EVALUACION ECONOMICA- FINANCIERA

•Evaluación Económica

Para la evaluación económica del Proyecto se han analizado datos provenientes del INDEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), el informe anual del MSP de la Provincia de Río Negro y el informe del FOS (Fondo de Obras Sociales), todos ellos correspondientes al año 2004.

Según distintos análisis del MSP, la población de la Provincia que utiliza el servicio hospitalario público varía entre un 60 a 70% de todos los habitantes. Es necesario recordar que en muchas ciudades pequeñas, pueblos y en todas las zonas rurales el Hospital Público es la única opción para la atención médica (100% de la población). En forma conservadora, para realizar los cálculos se ha utilizado el 60% de la población como cliente actual del Hospital.

Teniendo en cuenta esta población usuaria y su diferencia con quienes no tienen ningún tipo de cobertura de seguro de salud, se puede inferir que algo más del 20% de los servicios hospitalarios son utilizados por personas que poseen algún tipo de cobertura. Nuevamente se realiza un cálculo mesurado, pues no solamente hay que pensar en Obras Sociales y Empresas de Medicina Prepaga como posibles terceros financiadores, sino en toda la atención hospitalaria derivada de los accidentes laborales (Administradoras de Riesgo del Trabajo) y de accidentes viales con cobertura a través de Compañías de Seguro. Estos 2 últimos ítems suelen ser acontecimientos médicos de altísimo costo, y que difícilmente se facturan a los aseguradores.

De igual manera se ha utilizado una cifra promedio de \$ 1200 por historia clínica a facturar, y de \$ 20 por cada consulta médica que incluye todas las prestaciones ambulatorias derivadas de la misma. Pese a la medida en los cálculos el Modelo de Simulación planteado permitiría una facturación anual superior a los \$ 18.500.000, en comparación con los \$ 2.700.000 que se recaudan en la actualidad a través del FOS.

Teniendo en cuenta la implementación progresiva del proyecto en las distintas Zonas Sanitarias de la Provincia, los ajustes y dificultades propias de la nueva sistemática de trabajo, y los débitos que siempre realizan los terceros financiadores sobre estas facturaciones, se presentan dos escenarios de recaudación en forma progresiva, con una visión optimista y una moderada.

En ambos escenarios se realiza la proyección económica para los años 2007 - 2009, y se los compara con el sistema actual de facturación y cobranza (FOS) como se muestra en los cuadros siguientes.

De esta manera, el balance arroja una ecuación positiva a favor del Proyecto, ya que con la recaudación de los 3 primeros años (2007 - 2009), aún en período de gracia, se amortiza el capital e intereses del préstamo.

PMG Provincia de Río Negro

PMG Provincia de Río Negro
Proyecto de Gestión Eficiente del Gasto en Salud - PROGESA

MODELO DE SIMULACION DE LA FACTURACION A TERCEROS FINANCIADORES	
.- IPROSS - OOSS - PAMI - ART - Medicina Prepaga - Cías de Seguro -.	
Internaciones	
Con cobertura de seguro de salud: 9.383 pacientes internados	
Costo promedio de la internación: \$ 1.200	
Subtotal facturado por Internaciones:	\$ 11.259.612
Ambulatorio	
Consultas: 367.428	
Costo promedio de la consulta vestida: \$ 20 (2)	
Subtotal facturado por Prestaciones Ambulatorias:	\$ 7.348.555
(2) Este valor incluye la consulta médica y un promedio de las prácticas ambulatorias.	
TOTAL TEORICO A FACTURAR:	\$ 18.608.167
Total facturado por el FOS (año 2004)	\$ 6.686.691
En el año 2004 el FOS ha RECAUDADO el 41,84 % de lo facturado	\$ 2.797.425

PMG Provincia de Río Negro
Proyecto de Gestión Eficiente del Gasto en Salud - PROGESA

PROGRESIVIDAD ESTIMADA DE RECAUDACION CON PROYECTO OPTIMISTA		Con Sistema actual **
1er AÑO 2007 (30 % de lo facturación total teórica, menos el costo del EAS) *	\$ 5.167.738	\$ 3.494.665
2do AÑO 2008 (45 % de lo facturación total teórica, menos el costo del EAS) *	\$ 7.958.963	\$ 3.763.754
3ro AÑO 2009 (60 % de lo facturación total teórica, menos el costo del EAS) *	\$ 10.750.188	\$ 4.053.563
Recaudación total años 2007 - 2009 en pesos	\$ 23.876.890	\$ 11.311.983
Recaudación total años 2007 - 2009 en dólares	USD 7.958.963	USD 3.770.661

* El porcentaje indicado incluye las dificultades de la puesta en marcha del nuevo sistema y de cobrabilidad.

** La recaudación proyectada mediante el FOS, se realizó con el 7,7 % anual que corresponde al promedio histórico.

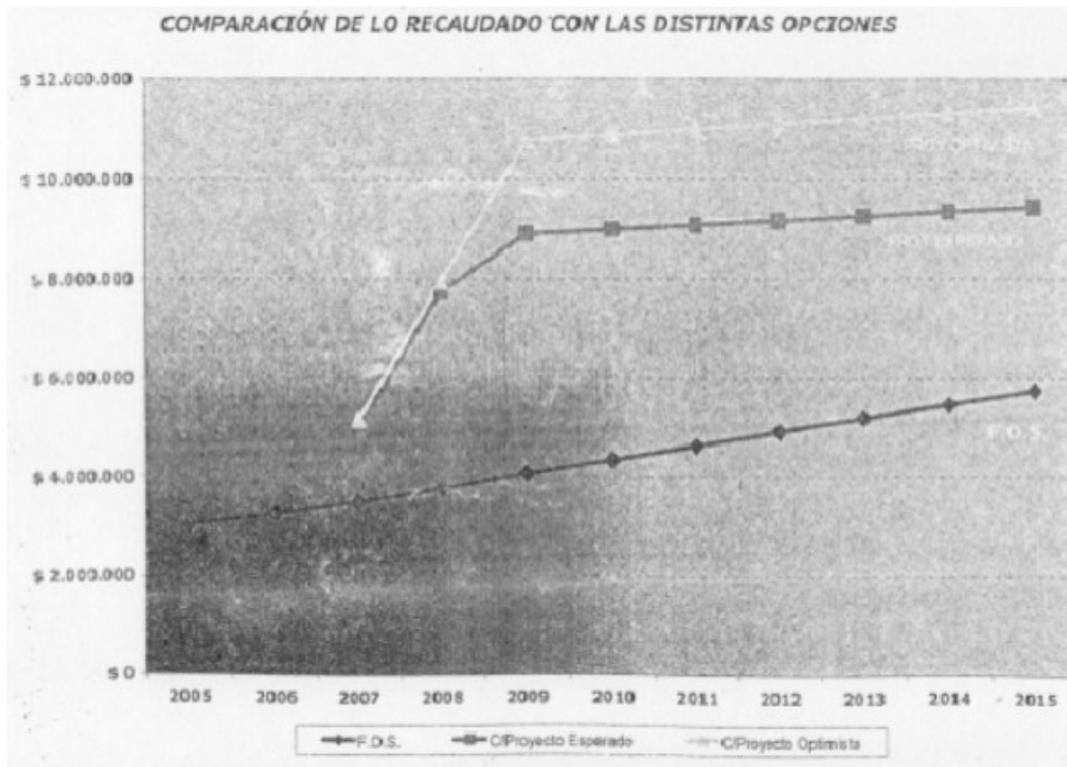
PROGRESIVIDAD ESTIMADA DE RECAUDACION CON PROYECTO ESPERADO		Con Sistema actual **
1er AÑO 2007 (30 % de lo facturación total teórica, menos el costo del EAS) *	\$ 5.167.738	\$ 3.494.665
2do AÑO 2008 (45 % de lo facturación total teórica, menos el costo del EAS) *	\$ 7.958.963	\$ 3.763.754
3ro AÑO 2009 (50 % de lo facturación total teórica, menos el costo del EAS) *	\$ 8.889.372	\$ 4.053.563
Recaudación total años 2007 - 2009 en pesos	\$ 22.016.073	\$ 11.311.983
Recaudación total años 2007 - 2009 en dólares	USD 7.338.691	USD 3.770.661

* El porcentaje indicado incluye las dificultades de la puesta en marcha del nuevo sistema y de cobrabilidad.

** La recaudación proyectada mediante el sistema actual (FOS), se realizó con el 7,7 % anual que corresponde al promedio histórico.

PMG Provincia de Río Negro

PMG Provincia de Río Negro
Proyecto de Gestión Eficiente del Gasto en Salud - PROGESA



PMG Provincia de Río Negro

• Evaluación Financiera.

El préstamo BIRF N° 7352-0 ha sido otorgado para financiar el Programa de Modernización de Gestión Provincial y Municipal (PMG) bajo las siguientes condiciones financieras:

PRESTATARIO: Nación Argentina

ORGANISMO EJECUTOR: Ministerio del Interior - Unidad Ejecutora Central (UEC)- UET.

MONTO Y FUENTE:

Banco Mundial u\$s 40 millones

Local u\$s 15 millones

Total u\$s 55 millones

TÉRMINOS Y CONDICIONES:

Producto Financiero del Banco Mundial: Fixed Spread Loan (FSL)

Plazo de Amortización: 14,5 años, incluyendo 5 años de período de gracia, pagaderos los 15 de marzo y septiembre respectivamente.

Desembolso: 4 años

Tasa de Interés: variable semestralmente, LIBOR y un spread que será fijado.

Comisión Front End Fee: 0.25% del monto total del Préstamo.

Comisión de Compromiso: 0.85% anual sobre los saldos no desembolsados.

Moneda: Dólares Estadounidenses

Financiación del PMG Provincia de Río Negro

Monto Total del Préstamo para la Provincia: u\$s 7.999.117.

Monto Total asignado para el Proyecto Gestión Eficiente del Gasto en Salud: u\$s 4.999.170.

Spread fijado para el cálculo: 0,35%.

El desarrollo del cuadro de Amortización se muestra los cuadros siguientes.

Tasa Interna de Retorno y Valor Actual Neto.

Se plantearon dos escenarios: uno optimista y otro esperado. La tasa de interés utilizada es del 12%.

Escenario Optimista

Se alcanza el 60% de cobrabilidad en el 2009, con un incremento del 1% anual. La facturación del FOS se incrementa con el valor de tendencia decreciente a partir del 2009.

PMG Provincia de Río Negro

La TIR económica resulta de 39,0% con un VAN positivo de u\$s 6.502.160.

La TIR financiera es del 195,5% y el Valor Actual Neto Financiero de u\$s 7.474.897.

Escenario Esperado

Se alcanza el 50% de cobrabilidad en el 2009, con un incremento del 1% anual. La facturación del FOS se incrementa con el valor de tendencia decreciente a partir del 2009.

La TIR económica resulta de 28% con un VAN positivo de u\$s 3.307.064.

La TIR financiera es del 173,6% y el Valor Actual Neto Financiero de u\$s 4.279.800.

PMG Provincia de Río Negro

Proyecto de Gestión Eficiente del Gasto en Salud - PROGESA

Flujo de Repagos del Préstamo

Período	Desembolsos	Amortización	Saldo Desembolsado	Tasa de Interés	Intereses	Saldo No Desembolsado	Comisión Front end Fee	Comisión de Compromiso
Efectividad	15/12/2005						0,25	0,85
1	2006							
	15/09/2006	111.731	111.731	6,7500	599	4.887.439	12.498	22.422
2	2007	1.700.124		1.811.855	7,4000	35.464	3.187.315	13.657
	17/09/2007	1.809.740		3.621.595	7,7000	106.008	1.377.575	5.807
3	2008	1.192.763		4.814.357	7,8500	175.900	184.813	792
	15/09/2008	184.813		4.999.170	7,8500	192.626	0	0
4	2009			4.999.170	7,8500	197.830	0	0
	15/09/2009			4.999.170	7,8500	152.213	0	0
5	2010			4.999.170	7,8500	154.736	0	0
	15/09/2010			4.999.170	7,8500	152.213	0	0
6	2011		263.114	4.736.056	7,8500	146.592	0	0
	15/09/2011		263.114	4.472.942	7,8500	136.191	0	0
7	2012		263.114	4.209.827	7,8500	130.304	0	0
	17/09/2012		263.114	3.946.713	7,8500	120.832	0	0
8	2013		263.114	3.683.599	7,8500	114.016	0	0
	16/09/2013		263.114	3.420.485	7,8500	104.146	0	0
9	2014		263.114	3.157.371	7,8500	97.728	0	0
	15/09/2014		263.114	2.894.256	7,8500	88.123	0	0
10	2015		263.114	2.631.142	7,8500	81.440	0	0
	15/09/2015		263.114	2.368.028	7,8500	72.101	0	0
11	2016		263.114	2.104.914	7,8500	65.152	0	0
	15/09/2016		263.114	1.841.799	7,8500	56.388	0	0
12	2017		263.114	1.578.685	7,8500	48.864	0	0
	15/09/2017		263.114	1.315.571	7,8500	40.056	0	0
13	2018		263.114	1.052.457	7,8500	32.576	0	0
	17/09/2018		263.114	789.343	7,8500	24.034	0	0
14	2019		263.114	526.228	7,8500	16.268	0	0
	16/09/2019		263.114	263.114	7,8500	8.011	0	0
15	2020		263.114	0	7,8500	0	0	0
	16/03/2020		263.114	0	7,8500	0	0	0
Totales Nominales			4.999.170		2.550.432		12.498	42.678

PMG Provincia de Río Negro

PMG Provincia de Río Negro

Proyecto de Gestión Eficiente del Gasto en Salud - PROGESA

Escenario Optimista

Se alcanza el 60% de cobrabilidad en el 2009, con un incremento del 1% anual. La facturación del FOS se incrementa con el valor de tendencia decreciente a partir del 2009. La tasa de interés utilizada es del 12%.

Período	Flujos de Fondos		Flujo de Fondos Incred.		Inversiones en u\$s	Flujo de Fondos Neto (económico)
	Facturación Estimada		en \$	en u\$s		
	sin Proyecto	con Proyecto	T.C. (\$/u\$s):	3,0000		
2006					256.094	-256.094
2007	3.494.665	5.167.738	1.673.073	557.691	4.025.573	-3.467.882
2008	3.763.754	7.958.963	4.195.209	1.398.403	1.227.247	171.156
2009	4.053.563	10.750.188	6.696.625	2.232.208	184.813	2.047.396
2010	4.329.559	10.857.690	6.528.131	2.176.044	0	2.176.044
2011	4.614.764	10.966.267	6.351.503	2.117.168	0	2.117.168
2012	4.893.829	11.075.930	6.182.100	2.060.700	0	2.060.700
2013	5.176.988	11.186.689	6.009.701	2.003.234	0	2.003.234
2014	5.457.417	11.298.556	5.841.139	1.947.046	0	1.947.046
2015	5.739.666	11.411.542	5.671.875	1.890.625	0	1.890.625
2016	6.020.702	11.525.657	5.504.955	1.834.985	0	1.834.985
2017	6.302.547	11.640.914	5.338.367	1.779.456	0	1.779.456
2018	6.583.852	11.757.323	5.173.470	1.724.490	0	1.724.490
2019	6.865.517	11.874.896	5.009.379	1.669.793	0	1.669.793
2020	7.146.943	11.993.645	4.846.702	1.615.567	0	1.615.567

Tasa Interna de retorno	Económica	39,0%
-------------------------	-----------	-------

Valor Actual Neto	Económico	6.502.160
-------------------	-----------	-----------

PMG Provincia de Río Negro

PMG Provincia de Río Negro
Proyecto de Gestión Eficiente del Gasto en Salud - PROGESA

Escenario Optimista (continuación)

Periodo	Flujo de Fondos del Préstamo en us\$		Flujo de Fondos Neto [(financiero)]
	Desembolsos	Erogaciones	
2006	111.731	35.519	-179.882
2007	3.509.853	160.937	-1.18.956
2008	1.192.763	369.318	994.601
2009	184.813	350.043	1.882.165
2010	0	306.949	1.869.095
2011	0	809.011	1.308.157
2012	0	777.365	1.283.336
2013	0	744.390	1.258.844
2014	0	712.080	1.234.966
2015	0	679.769	1.210.856
2016	0	647.769	1.187.216
2017	0	615.148	1.164.307
2018	0	582.838	1.141.652
2019	0	550.528	1.119.265
2020	0	263.114	1.352.453

Tasa Interna de Retorno Financiera 195,5%

Valor Actual Neto Financiero 7.474.897

PMG Provincia de Río Negro

PMG Provincia de Río Negro
Proyecto de Gestión Eficiente del Gasto en Salud - PROGESA

FUENTES Y USOS DE FONDOS - FLUJO DE CAJA (Escenario Optimista)

Código:
Provincia: Río Negro
Proyecto: Gestión Eficiente del Gasto en Salud
Organismo Ejecutor: UP CEFES

Escenario Optimista

CONCEPTOS	1. FUENTES					2. USOS					3. FLUJO NETO (1-2)	4. VALOR ACTUAL DEL FLUJO NETO ACUM.		
	Total Fuentes	Préstamo Programa	Fondos Otra Jurisd.	Ingresos Generados	Ahorro de Gastos Generado por el Proyecto	Total Usos	Costo Total del Proyecto	Gastos Ad., Op. Y Mant.	Servicios del Préstamo	Amortización			Intereses	
Montos a	Año 0	335.193	335.193				874.840	768.282		106.557	0	106.557	-539.646	22.424.691
precios de	2007	12.617.375	10.529.590		2.087.785	12.974.242	12.076.720	414.712	482.810	0	482.810	-356.867		
mercado	2008	8.188.209	3.578.288		4.609.921	5.204.406	3.681.740	414.712	1.107.954	0	1.107.954	2.983.803		
(periodo	2009	7.665.775	554.438		7.111.337	2.019.280	554.438	414.712	1.050.130	0	1.050.130	5.646.495		
de ejecuc.	2010	6.946.990	0		6.946.990	1.339.706	0	418.859	920.847	0	920.847	5.607.284		
y	2011	6.774.551	0		6.774.551	2.850.081	0	423.048	2.427.033	1.578.685	848.348	3.924.470		
operación)	2012	6.609.379	0		6.609.379	2.759.372	0	427.278	2.332.094	1.578.685	753.408	3.850.007		
\$corrien-	2013	6.441.252	0		6.441.252	2.664.722	0	431.551	2.233.171	1.578.685	654.485	3.776.531		
tes	2014	6.277.005	0		6.277.005	2.572.106	0	435.866	2.136.239	1.578.685	557.554	3.704.899		
	2015	6.112.100	0		6.112.100	2.479.533	0	440.225	2.039.308	1.578.685	460.623	3.632.567		
	2016	5.949.582	0		5.949.582	2.387.934	0	444.627	1.943.306	1.578.685	364.621	3.561.648		
	2017	5.787.440	0		5.787.440	2.294.519	0	449.074	1.845.445	1.578.685	266.760	3.492.921		
	2018	5.627.035	0		5.627.035	2.202.079	0	453.564	1.748.514	1.578.685	169.829	3.424.956		
	2019	5.467.479	0		5.467.479	2.109.683	0	458.100	1.651.583	1.578.685	72.898	3.357.796		
	2020	5.309.383	0		5.309.383	1.252.024	0	462.681	789.343	789.343	0	4.057.360		

Se ha tomado un dólar fijo a \$ 3,00.

PMG Provincia de Río Negro

PMG Provincia de Río Negro
Proyecto de Gestión Eficiente del Gasto en Salud - PROGESA

Escenario Esperado

Se alcanza el 50% de cobrabilidad en el 2009, con un incremento del 1% anual. La facturación del FOS se incrementa con el valor de tendencia decreciente a partir del 2009. La tasa de interés utilizada es del 12%.

Período	Flujos de Fondos Facturación Estimada		Flujo de Fondos Incremental		Inversiones en u\$s	Flujo de Fondos Neto (económico)
	sin Proyecto	con Proyecto	en \$ T.C. (\$/u\$s)	en u\$s 3,0000		
2006					256.094	-256.094
2007	3.494.665	5.167.738	1.673.073	557.691	4.025.573	-3.467.882
2008	3.763.754	7.958.963	4.195.209	1.398.403	1.227.247	171.156
2009	4.053.563	8.889.372	4.835.808	1.611.936	184.813	1.427.123
2010	4.329.559	8.978.265	4.648.706	1.549.569	0	1.549.569
2011	4.614.764	9.068.048	4.453.284	1.484.428	0	1.484.428
2012	4.893.879	9.158.728	4.264.899	1.421.633	0	1.421.633
2013	5.176.988	9.250.316	4.073.328	1.357.776	0	1.357.776
2014	5.457.417	9.342.819	3.885.401	1.295.134	0	1.295.134
2015	5.739.666	9.436.247	3.696.581	1.232.194	0	1.232.194
2016	6.020.702	9.530.610	3.509.907	1.169.969	0	1.169.969
2017	6.302.547	9.625.916	3.323.369	1.107.790	0	1.107.790
2018	6.583.852	9.722.175	3.138.322	1.046.107	0	1.046.107
2019	6.865.517	9.819.397	2.953.879	984.626	0	984.626
2020	7.146.943	9.917.591	2.770.648	923.549	0	923.549
Tasa Interna de retorno					Económica	28,0%
Valor Actual Neto					Económico	3.307.064

PMG Provincia de Río Negro
Proyecto de Gestión Eficiente del Gasto en Salud - PROGESA

Escenario Esperado (continuación)

Período	Flujo de Fondos del Préstamo en u\$s		Flujo de Fondos Neto (financiero)
	Desembolsos	Erogaciones	
2006	1.117.731	35.519	-1.179.882
2007	3.509.863	168.937	-1.18.956
2008	1.192.763	309.318	994.601
2009	184.813	358.043	1.261.893
2010	0	306.949	1.242.620
2011	0	809.011	675.417
2012	0	777.365	644.268
2013	0	744.398	613.386
2014	0	712.080	583.054
2015	0	679.769	552.424
2016	0	647.269	522.200
2017	0	615.148	492.641
2018	0	582.838	463.269
2019	0	550.528	434.099
2020	0	263.114	660.435
Tasa Interna de Retorno Financiera			173,6%
Valor Actual Neto Financiero			4.279.800

BENEFICIOS DE PROYECTO

- **Reingeniería de Procesos:**

El **PROGESA**, en sus tres componentes, propone la reingeniería de todos los procesos involucrados empleando las nuevas tecnologías (Internet, CRM's, ERP's) para que los procesos resultantes sean más eficientes y eficaces con la consiguiente reducción de costos y disminución de los tiempos de ejecución.

Los objetivos que persigue toda reingeniería son:

- **Mayores beneficios económicos**, que se reflejarán en el incremento en la capacidad de Facturación a los sistemas de cobertura de Salud existentes en la Provincia y en mayor porcentaje de cobrabilidad de dicha facturación.
- **Mayor satisfacción del beneficiario**, a través de mejor acceso de atención médica ambulatoria con disminución de los tiempos de espera mediante un sistema de turnos informatizado.
- **Mayor satisfacción del personal**, debido a una mejor definición de tareas y a la capacitación específica brindada en cada componente.
- **Conseguir un mejor flujo de información**, mediante la disposición de información sanitaria, económica y de gestión en tiempo y forma por la Red Hospitalaria Informatizada.
- **Mayor flexibilidad frente a las necesidades de los beneficiarios**, mediante la aplicación simultánea de los cambios en el sistema único de gestión hospitalaria y facilitados por una clara definición de los procesos.

A partir de la transformación propuesta se propone trabajar con los conceptos de **mejora continua**, formando equipos de trabajo capacitados en los procesos y ejerciendo un seguimiento y control continuo.

El **PROGESA**, plantea implantar la reingeniería en las organizaciones que cubren la Salud de la población mayoritaria de la Provincia con lo que se obtienen las siguientes ventajas:

- ❖ Optimización de los procesos
- ❖ Acceso a información confiable, precisa y oportuna.
- ❖ Posibilidad de compartir información entre los integrantes de cada organización y entre organizaciones.
- ❖ Eliminación de datos y operaciones innecesarias.
- ❖ Reducción de tiempos y de costos de los procesos.

Se cuenta con el compromiso real de la alta conducción de las organizaciones involucradas dotando al equipo técnico la autoridad necesaria para revisar todos los procesos de las organizaciones.

• Cuadro Resumen de Beneficios

SITUACION SIN PROYECTO	SITUACION CON PROYECTO	INDICADORES
Los Hospitales Públicos cuentan para su gestión, con un padrón de pacientes sin identificación unívoca	Sistema integrado de Gestión Hospitalaria único con identificación fehaciente de las personas y su cobertura de salud.	Sistema de información y equipos instalados en los efectores de Salud.
Los Hospitales Públicos no poseen con un sistema integrado de administración de turnos y admisión ni de control de medicamentos	Sistema integrado de Gestión Hospitalaria único con mejora de la accesibilidad y obtención de información de gestión	Sistema de información y equipos instalados en los efectores de Salud.
La Red Hospitalaria dispone de sistemas parciales de facturación a Obras Sociales y Empresas de Medicina Prepaga (F.O.S.) que cubren menos del 50% de las prestaciones brindadas.	Capacidad de Facturación incrementada mediante el sistema de gestión hospitalaria, que se incorpora al mismo sector (recupero de gastos)	Informes de Facturación del F.O.S.
El Ministerio de Salud Provincial (MSP) no posee medios de comunicación confiable con los hospitales públicos provinciales.	Integración de una red informatizada de gestión sanitaria entre el Ministerio de Salud Provincial y los Hospitales Públicos.	Sistema de información y equipos instalados en los efectores de Salud y en el MSO.
La Provincia carece de un sistema integrado de notificación informatizada de estadísticas vitales y de vigilancia epidemiológica.	Mejoramiento de la capacidad de gestión, fiscalización y vigilancia epidemiológica del MSP.	Sistema de Estadísticas Vitales y Notificación Informatizada.
El Ministerio de Salud Provincial no dispone de identificación de personas sin seguro de salud.	Exte de Administración del Seguro Provincial de Salud con padrón de beneficiarios.	Sistema de Información con padrón de personas sin seguro de salud.
Prestaciones de mediana y alta complejidad con acceso incompleto e informal.	Plan de cobertura específico que incluye prestaciones básicas, de mediana y alta para la población objeto del seguro.	Listado de prestadores contratados y de prestaciones convenidas.
La Obra Social Provincial (I.Pro.S.S.) cuenta con padrón con datos parciales y desactualizados.	Identificación confiable de la población beneficiaria del I.Pro.S.S.	Sistema Informático integrado con padrón de beneficiarios.
El I.Pro.S.S. carece de un sistema que brinde soporte a las áreas de auditoría médica, administrativas y económico-financiera.	Mejoramiento de la capacidad de gestión gerencial y administrativa, los sistemas de control y auditoría, el sistema de información para la toma de decisiones.	Sistema Informático integrado de gestión implementado en áreas médicas y administrativas.
El I.Pro.S.S. posee un modelo prestacional heterogéneo en las distintas regiones de la Provincia	Optimización del Programa de Cobertura Médico-asistencial de la Obra Social.	Listado de prestadores contratados y de prestaciones convenidas.