



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

# INDICADORES ECONÓMICOS DE GESTIÓN EN GOBIERNOS LOCALES

“PRESENTACIÓN DE UNA LÍNEA DE BASE CUANTITATIVA Y CUALITATIVA  
EN MATERIA DE GESTIÓN MUNICIPAL”

INFORME FINAL

EXPEDIENTE N° 113580001

1 DE MAYO DE 2011



INSTITUTO DE INVESTIGACIONES  
ECONÓMICAS

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS

BOLSA DE COMERCIO DE CÓRDOBA - CÓRDOBA

Se agradece especialmente a los representantes de los municipios analizados por la información aportada.

## RESUMEN EJECUTIVO

La gestión local, en la actualidad, enfrenta una amplia variedad de desafíos; asociados la mayoría al nuevo espectro de funciones que deben asumir los gobiernos locales.

A esto se suma un cambio radical en el papel de la ciudadanía, que deja de lado el rol pasivo para pasar a exigir, de manera activa, el cumplimiento de las obligaciones de la Administración Pública -en todos sus niveles-.

Frente a esto, los gobiernos locales se ven en la necesidad de modernizar sus prácticas de gestión, incorporando el uso de nuevos instrumentos que permitan instaurar procesos de mejora continua. De otro modo, la estabilidad política de cada gobierno puede verse seriamente resentida.

Básicamente, se trata de incorporar a la gestión diaria herramientas que permitan realizar un uso eficiente de los recursos, achicando así la brecha entre los objetivos planteados y los resultados efectivamente alcanzados por los gobiernos locales.

En este marco ha sido elaborado este estudio, cuyo objetivo ha consistido en **diseñar un conjunto de indicadores que permitan valorar la eficiencia de la gestión municipal**, posibilitando a su vez:

- ☑ Poner a disposición de las autoridades municipales una herramienta que permita realizar una evaluación de su gestión en comparación con gestiones pasadas y municipios de características similares, y proyectar objetivos viables en materia de gestión local.
- ☑ En el marco de la Ley de Responsabilidad Fiscal, proveer información útil sobre las finanzas municipales que esté disponible para los propios municipios, organismos pertinentes y ciudadanía en general, y que les permita tomar decisiones en pos de la mejora de la gestión de los recursos locales.
- ☑ Promover el acceso a la información.
- ☑ Favorecer la transparencia en la gestión pública.
- ☑ Servir de base para la realización de un Índice de Competitividad Local, ampliando tanto el número de municipios a analizar como de indicadores a considerar.

Considerando estos objetivos, se ha diseñado una batería de indicadores que aporta la información necesaria para valorar la eficiencia en la gestión municipal; ofreciendo a la administración local de los municipios objeto de estudio una línea de base a partir de la cual identificar claves para reorientar sus prácticas en pos de los objetivos planteados y de la maximización de los recursos municipales.

## El comportamiento de los indicadores de gestión

Se ha analizado el comportamiento de una serie de indicadores que permiten obtener una imagen clara del municipio en materia de ingresos municipales, estructura ocupacional, egresos del gobierno local e inversión pública.

En lo que respecta a los descriptores de gestión asociados a los **ingresos municipales**, mientras resalta en el caso de Córdoba la necesidad de prever mecanismos que permitan achicar la brecha entre los ingresos previstos y los ingresos recaudados -logrando de este modo una mayor efectividad fiscal-, en el resto de indicadores Córdoba muestra un alto grado de eficiencia relativa en relación al resto de municipios analizados. Esta situación es bastante similar en el caso de los dos municipios brasileros estudiados, aunque ambos presentan niveles de dependencia federal superiores a los de Córdoba.

En el caso de Rosario es importante destacar su mayor eficiencia relativa en lo que respecta a recursos per capita, no obstante este municipio presenta una menor autonomía financiera que el resto de municipios analizados, lo cual en el mediano plazo podría incidir de manera negativa en la disponibilidad de recursos de la Administración Municipal.

Finalmente, resalta el municipio de Santa Fe como la unidad geográfica con valores más negativos en relación al resto de municipios considerados (con los menores niveles de recursos municipales per capita, el mayor grado de dependencia federal y la menor participación de ingresos de jurisdicción municipal sobre el total de recursos). Esto exige, ciertamente, poner en marcha mecanismos que permitan incrementar los recursos propios -mediante la actualización de las bases catastrales, la actualización de los inventarios de activos físicos del municipio, etc.-, lo cual tendría una incidencia directa en una reducción de la dependencia federal y en un incremento de los niveles de autonomía financiera.

En relación a la **estructura ocupacional**, los datos expuestos hacen evidente la necesidad de optimizar -en algunos municipios, especialmente en el de Córdoba- la relación entre cantidad de habitantes/kilómetros cuadrados por empleado y el porcentaje de gastos que se destina a cubrir la partida de personal. Lógicamente, en cada caso se deberán tener en cuenta matices particulares, como por ejemplo que Córdoba tiene uno de los ejidos municipales más grandes del mundo.

Teniendo en cuenta estos matices, se debe considerar que el peso específico de los gastos en personal en los gastos corrientes, a nivel mundial, representa el 34% (UN, Global Urban Observatory, Urban Indicators: [www.urbanobservatory.org](http://www.urbanobservatory.org)), pero varía de forma muy importante entre los gobiernos locales, desde el 5% a más del 90%. Cuando los gastos de personal son elevados, la flexibilidad del presupuesto es pequeña. Si la situación financiera de una administración pública se deteriora y los gastos de personal son elevados, estos se pueden reducir con mayor dificultad que en el sector privado, debido a la garantía de empleo que tiene un funcionario público, incidiendo de manera directa en la disponibilidad de recursos para realizar otros gastos de naturaleza no corriente.

Entre dos gobiernos locales eficientes la diferencia en el peso de los gastos de personal en los gastos corrientes depende del nivel de servicios que el gobierno central ha descentralizado a los gobiernos locales, en particular, los servicios de educación, sanidad y seguridad; y del grado en que los servicios se han transferido al sector privado.

En lo que respecta a los **egresos municipales**, Córdoba vuelve a presentar valores favorables, con una tasa de ahorro corriente superior a la de Santa Fe y Rosario; con una incidencia de gastos corrientes inferior a la de Curitiba y Porto Alegre; y con niveles de endeudamiento mucho más bajos que el resto de municipios analizados, lo cual se traduce en un reducido endeudamiento por habitante.

De todos los municipios considerados, el que evidencia una situación más desfavorable desde la perspectiva de los egresos es Rosario, pues al presentar niveles de gasto corriente superiores a los de ingreso corriente, los otros indicadores considerados pierden posiciones en cuanto a su eficiencia relativa. Esto se manifiesta en mayores niveles de endeudamiento, menores niveles de inversión, etc. No obstante, al analizar la relación uso de los recursos-resultados alcanzados por áreas (salud, higiene urbana, transporte y obras públicas) se observa claramente una mayor eficiencia en el uso de los recursos por parte de Rosario en comparación con Córdoba y Porto Alegre.

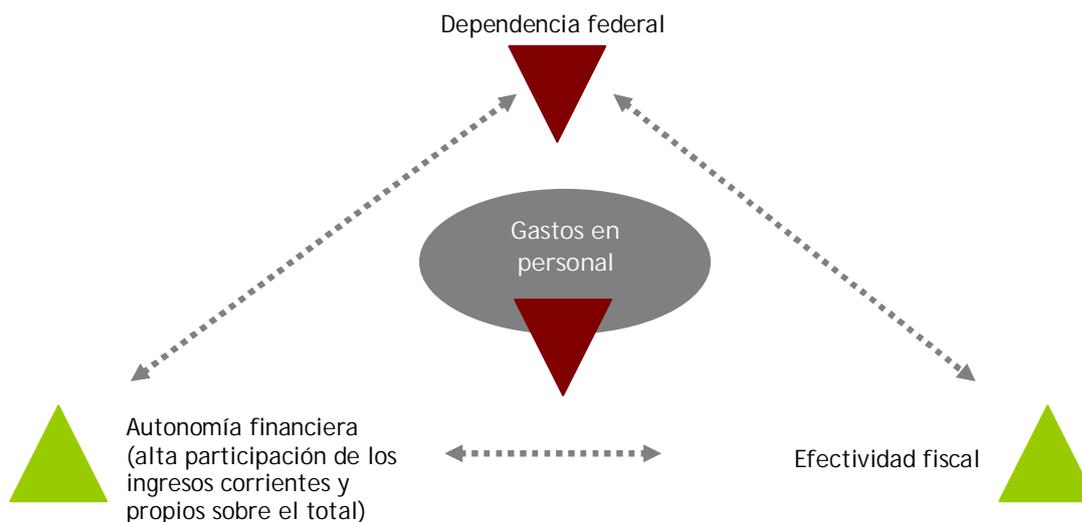
Finalmente, en lo que respecta a la **inversión pública** resalta, por un lado, el caso de los municipios brasileños, con una cobertura de inversiones muy superior a la de los gobiernos locales argentinos; y por otro lado, el caso de Santa Fe y Córdoba, que con el 18,2% y el 14,2% de recursos destinados a inversión -respectivamente-, constituyen las dos unidades analizadas con mayor participación del gasto en inversión sobre el total de recursos.

Y en esta observación de la inversión es importante tener en cuenta que este estudio toma como periodo de análisis al año 2009, caracterizado por una fuerte recesión producto de la crisis financiera internacional; factor que probablemente haya mermado las posibilidades de los municipios de implementar planes de inversión ambiciosos.

#### **Claves para lograr eficiencia en cada ámbito analizado**

El análisis del comportamiento de los indicadores seleccionados en cada uno de los municipios observados permite extraer algunas claves para lograr eficiencia en cada ámbito estudiado. Ciertamente, estas claves se erigen como recomendaciones de mejora en aquellos municipios que han mostrado una situación de ineficiencia relativa en algunos aspectos.

A continuación se presenta el **esquema sobre el que pareciera asentarse una buena gestión municipal**, que en los casos analizados se sustenta en cuatro pilares básicos.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

Tal como se observa en el esquema arriba presentado, la clave de una eficiente gestión municipal pareciera residir en una alta autonomía financiera (traducida en una fuerte participación de los ingresos propios y corrientes sobre los totales), una elevada efectividad fiscal (lo más cercana al 100% posible), una poca significativa dependencia de las participaciones federales y una moderada y controlada participación de los gastos destinados a cubrir la partida de personal en las erogaciones corrientes totales. Tal ha sido el modelo seguido por Curitiba, y los resultados están a la vista.

Ciertamente, si lo que se pretende es pasar de la eficiencia relativa a la eficiencia absoluta estas cuestiones habrán de complementarse mediante la maximización de los recursos disponibles, procurando generar los mayores y mejores resultados a través de un correcto uso de los recursos.

El estudio elaborado permite obtener una imagen inicial en materia de gestión de los recursos en los cinco municipios analizados. Mediante esta información el establecimiento de metas de mejora puede sustentarse en datos fiables que no sólo muestran la situación actual de cada municipio, sino que además permiten analizar su posición relativa en función de la comparación entre diversas unidades geográficas.

El proceso investigador ha permitido constatar que analizar los niveles relativos de eficiencia únicamente en base a datos financieros constituye una herramienta útil aunque incompleta, siendo imprescindible complementar esa información con datos relativos a los recursos físicos del municipio y a los resultados generados. No obstante, en este punto la disponibilidad y accesibilidad a esa información se erige como un cuello de botella insoslayable en estudios de estas características.

A partir de esta instancia, los desafíos a futuro son de dos tipos: en primer lugar, de gestión, siendo crucial resaltar que el proceso de mejora sólo se completa cuando el municipio analizado -a partir de la información que ofrece esta imagen inicial- puede tomar medidas correctivas y optimizar así su situación de línea de base. En segundo lugar, se evidencia la existencia de desafíos operativos, siendo clave promover una mejora de los mecanismos de entrega de información pública en los gobiernos locales (optimización de los plazos, formatos, vías de solicitud, etc.). De otro modo, el uso de herramientas de mejora como la que aquí se presenta se torna casi imposible.

# ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN.....	10
<b>PARTE I. MARCO TEÓRICO DEL ESTUDIO.....</b>	<b>12</b>
2. APROXIMACIÓN AL CONCEPTO Y ALCANCE DE LA GESTIÓN EN GOBIERNOS LOCALES.....	13
3. OBJETIVOS DEL ESTUDIO.....	16
4. CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS.....	17
5. VALORACIÓN DE LA GESTIÓN LOCAL: DEFINICIÓN DE PARÁMETROS DE EFICIENCIA.....	24
6. CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LAS VARIABLES A INCLUIR EN EL SISTEMA DE INDICADORES PROPUESTO.....	34
7. SISTEMA DE INDICADORES ECONÓMICOS DE GESTIÓN EN GOBIERNOS LOCALES.....	36
<b>PARTE II. CARACTERIZACIÓN DE LOS MUNICIPIOS OBJETO DE ESTUDIO.....</b>	<b>44</b>
8. MAPA DIRECTORIO DE MUNICIPIOS OBJETO DE ESTUDIO.....	45
9. MARCO JURÍDICO DE LOS MUNICIPIOS OBJETO DE ESTUDIO.....	55
<b>PARTE III. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA DURANTE EL TRABAJO DE CAMPO.....</b>	<b>71</b>
10. LIMITACIONES DEL ESTUDIO: CONDICIONANTES DE LA INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.....	72
11. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS DATOS RECOGIDOS.....	74
12. ANÁLISIS DE LOS DATOS EXPUESTOS.....	80
13. CONCLUSIONES.....	124
14. BIBLIOGRAFÍA.....	140
<b>PARTE IV: DOCUMENTO DE ANEXOS.....</b>	<b>141</b>
ANEXO I. LEY DE RESPONSABILIDAD FISCAL: INDICADORES FISCALES, FINANCIEROS Y SECTORIALES DE GESTIÓN PÚBLICA DEL GASTO Y DE LA RECAUDACIÓN.....	141
ANEXO II. ANTECEDENTES EN LA CONSTRUCCIÓN DEL SISTEMA DE INDICADORES ECONÓMICOS DE GESTIÓN EN GOBIERNOS LOCALES: PRESENTACIÓN DE ALGUNOS SISTEMAS DE INDICADORES DE GESTIÓN LOCAL YA DISEÑADOS.....	146
ANEXO III. DOCUMENTO DE TRABAJO DEL TALLER DE VALIDACIÓN DEL SISTEMA DE INDICADORES: DICTAMEN EXPERTO.....	187
ANEXO IV. PRINCIPALES LECCIONES EXTRAÍDAS DEL TALLER DE VALIDACIÓN CON EXPERTOS ..	205

ANEXO V. FICHA TÉCNICA DE LOS MUNICIPIOS INCLUIDOS EN EL MAPA DIRECTORIO DE LOS MUNICIPIOS OBJETO DE ESTUDIO .....	211
ANEXO VI. MODELO DE CUESTIONARIOS UTILIZADOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN EN FUENTES PRIMARIAS.....	223
ANEXO VII. MUNICIPALIDAD DE CÓRDOBA: DATOS RELATIVOS A LOS INDICADORES DE GESTIÓN .....	230
ANEXO VIII. MUNICIPALIDAD DE ROSARIO: DATOS RELATIVOS A LOS INDICADORES DE GESTIÓN .....	232
ANEXO IX. MUNICIPALIDAD DE SANTA FE: DATOS RELATIVOS A LOS INDICADORES DE GESTIÓN	234
ANEXO X. MUNICIPIO DE CURITIBA: DATOS RELATIVOS A LOS INDICADORES DE GESTIÓN.....	236
ANEXO XI. MUNICIPIO DE PORTO ALEGRE: DATOS RELATIVOS A LOS INDICADORES DE GESTIÓN	238
ANEXO XII. MUNICIPIOS DE CÓRDOBA, ROSARIO Y PORTO ALEGRE: DATOS RELATIVOS A LOS INDICADORES DE RESULTADO .....	240
ANEXO XIII. NÚMERO Y TIPOLOGÍA DE CENTROS DE SALUD MUNICIPALES EN LOS MUNICIPIOS DE CÓRDOBA Y ROSARIO .....	246

## 1. PRESENTACIÓN

La gestión local, en la actualidad, enfrenta una amplia variedad de desafíos. La importancia que el espacio local ha adquirido en los últimos años es insoslayable, debiendo asumir una serie de funciones que hasta hace poco recaían en el ámbito de otras administraciones.

Por otra parte, en las últimas décadas los ciudadanos han modificado radicalmente su rol, pasando de ser actores pasivos a agentes que conocen sus derechos y están dispuestos a hacerlos respetar, exigiendo de los gobiernos locales políticas y prácticas que exceden ampliamente las funciones que hasta hace poco ostentaba el municipio.

Responder a estas cuestiones no sólo supone contar con nuevas capacidades y recursos, sino que además evidencia la necesidad de disponer de instrumentos que permitan evaluar la gestión local, poniendo a disposición de políticos y técnicos herramientas que posibiliten realizar un uso eficiente de los recursos, achicando así la brecha entre los objetivos planteados y los resultados efectivamente alcanzados por los gobiernos locales.

En este contexto, el estudio aquí presentado se plantea como norte orientador diseñar un conjunto de indicadores que permitieran valorar la eficiencia de la gestión municipal, lo cual permitirá:

- ☑ Poner a disposición de las autoridades municipales una herramienta que permita realizar una evaluación de su gestión en comparación con municipios de características similares, y proyectar objetivos viables en materia de gestión local.
- ☑ En el marco de la Ley de Responsabilidad Fiscal, proveer información útil sobre las finanzas municipales que esté disponible para los propios municipios, organismos pertinentes y ciudadanía en general, y que les permita tomar decisiones en pos de la mejora de la gestión de los recursos locales.
- ☑ Promover el acceso a la información.
- ☑ Favorecer la transparencia en la gestión pública.
- ☑ Servir de base para la realización de un Índice de Competitividad Local, ampliando tanto el número de municipios a analizar como de indicadores a considerar.

Sobre la base de estas cuestiones, el proceso investigador que sustenta este estudio se ha centrado en el diseño de una batería de indicadores que aporte la información necesaria para valorar la eficiencia en la gestión municipal y en la recolección de datos en un grupo de

municipios -nacionales e internacionales-; ofreciendo a la administración local de los municipios objeto de estudio una línea de base a partir de la cual identificar claves para reorientar sus prácticas en pos de los objetivos planteados y de la maximización de los recursos municipales.

## **PARTE I. MARCO TEÓRICO DEL ESTUDIO**

## **2. APROXIMACIÓN AL CONCEPTO Y ALCANCE DE LA GESTIÓN EN GOBIERNOS LOCALES**

Desde hace algunas décadas, la gestión económica y social de lo “local” ha pasado a protagonizar los debates sobre las políticas y programas de desarrollo. Y han sido varias las cuestiones que han motivado este renovado protagonismo de los espacios locales. Entre ellas destacan los importantes procesos de descentralización político-administrativa que han tenido lugar al interior de las fronteras nacionales y el avance de la globalización, con sus consecuencias en términos de flexibilización y fragmentación de las actividades que tienen lugar en los contextos locales.

Este segundo proceso provoca una eliminación de las barreras espaciales que incide, de manera directa, en una rejerarquización espacial. “De la globalización emerge una nueva cartografía de espacio único y múltiples territorios, que reintroduce lo local como factor de identidad socio-cultural, escenario de compromisos y escala de desarrollo” (Madoery, 2001).

Y son justamente estas transformaciones operadas en el espacio local en los últimos 20 años las que demandan una reflexión sobre los desafíos que enfrentan los ámbitos de gestión locales a la hora de lograr objetivos en un contexto complejo, donde se manifiestan una pluralidad de actores con intereses divergentes (Arocena, 1999).

A partir de estas transformaciones se produce una ampliación de las funciones locales que complejizan lo que hasta entonces se entendía como “gestión local”, requiriendo cambios tanto en las modalidades de vinculación entre el municipio y las demás organizaciones que conforman el ecosistema institucional local, como así también en la propia organización municipal (Tecco, 1997).

Lógicamente, estos cambios en las formas de organización municipal exigen de la implementación de mecanismos de gestión innovadores, tanto desde una perspectiva técnica como política y económica.

A estos nuevos requerimientos implícitos en la gestión local se suman otras cuestiones a las que también deben responder los gobiernos municipales, como la estricta disciplina en el gasto que presupone el criterio de estabilidad en el ciclo económico, la coordinación interadministrativa que requiere el sistema de las administraciones públicas, las mayores exigencias de transparencia de la ciudadanía y las presiones ejercidas por los organismos internacionales de crédito en cuanto a la obligatoriedad de la valoración de los programas implementados con fondos por ellos concedidos.

Responder a las cuestiones hasta aquí expuestas no sólo supone contar con nuevas capacidades y recursos, sino que además evidencia la necesidad de disponer de instrumentos que faciliten la valoración de la eficiencia de la gestión local, poniendo a disposición de políticos y técnicos herramientas que permitan hacer un uso eficiente de los recursos, posibilitando así achicar la brecha entre los objetivos planteados y los resultados efectivamente alcanzados desde los gobiernos locales<sup>1</sup>.

Importancia de medir la eficiencia de la gestión local

En otras palabras, contar con herramientas que permitan valorar la eficiencia de la gestión local puede contribuir a reorientar las políticas hacia el logro de los objetivos planteados.

### Un contexto propicio para medir la eficiencia: el marco de la Ley de Responsabilidad Fiscal

En el año 2004 se sancionó la Ley 25.917, de Responsabilidad Fiscal. Mediante esta norma se crea el Régimen Federal de Responsabilidad Fiscal con el objeto de establecer reglas generales de comportamiento fiscal y dotar de una mayor transparencia a la gestión pública.

La Ley 25.917 fue reglamentada por el Decreto Nacional 1731/04, y sus reglas se adoptaron bajo un enfoque de coordinación, pues el proyecto de ley fue elaborado conjuntamente por el Gobierno Nacional y las provincias, lo cual dio como resultado que 21 de las 24 jurisdicciones se adhirieron a la norma, quienes a su vez invitaron a sus municipios a adoptar los principios de la ley. La ley cuenta con siete capítulos y treinta y cinco artículos; cuyos contenidos se resumen a continuación<sup>2</sup>:

**Capítulo 1. Transparencia y gestión pública:** establece criterios para que el gobierno nacional y las provincias generen información confiable y homogénea.

**Capítulo 2. Gasto público:** establece que la tasa de incremento nominal del gasto público primario del gobierno nacional y las provincias prevista en los presupuestos no puede superar la tasa de aumento nominal del PBI estimado en el marco macro- fiscal. El control ex post de esta regla es el de la evolución efectiva del gasto y del producto. La restricción rige solo para el gasto corriente primario cuando los servicios de la deuda representan menos del 15% de los ingresos corrientes provinciales netos de transferencias a municipios o cuando la tasa de incremento nominal de los recursos totales supera la del PBI.

---

<sup>1</sup> Una valoración integral de la gestión local requeriría centrar el análisis no sólo en la eficiencia, sino también en la eficacia (grado de consecución de los objetivos inicialmente previstos) y en la calidad. No obstante, en esta etapa inicial el análisis focalizará en una primera valoración de los resultados alcanzados en comparación con los recursos empleados (eficiencia).

<sup>2</sup> Apreciaciones extraídas de "Reglas Fiscales en Argentina: El caso de la Ley de Responsabilidad Fiscal y los Programas de Asistencia Financiera", Ariel D. Melamud, ILPES, CEPAL, 2008.

**Capítulo 3. Ingresos públicos:** establece que si se toman medidas que disminuyen los recursos tributarios se tiene que justificar el aumento del recurso que lo compense, o adecuarse el gasto al financiamiento.

**Capítulo 4. Equilibrio financiero:** establece que el gobierno nacional y las provincias ejecuten sus presupuestos alcanzando el equilibrio financiero. Para el cálculo del resultado financiero se toman los recursos percibidos (corrientes y de capital), los cuales se deducen de los gastos devengados (corrientes y de capital), netos de aquellas erogaciones deducibles que se mencionaron anteriormente. Cuando los niveles de deuda generan servicios superiores al 15% de los ingresos provinciales netos de transferencias a municipios, deben presentarse y ejecutarse presupuestos con superávits primarios que aseguren una reducción progresiva de la deuda.

**Capítulo 5. Endeudamiento:** dispone que las provincias tomen medidas para que sus deudas no generen servicios superiores al 15% de sus ingresos corrientes netos de transferencias a municipios. Las que superen dicho porcentaje deben presentar un programa que adecue el perfil de sus deudas y no pueden acceder a nuevo endeudamiento. La Ley de Responsabilidad Fiscal compromete a las provincias y a los municipios a pedir autorización al Ministerio de Economía de la Nación para acceder a operaciones de endeudamiento y otorgar garantías.

**Capítulo 6. Creación del Consejo Federal de Responsabilidad Fiscal** como órgano de aplicación, integrado por los Ministros de Economía del Gobierno Nacional y las provincias adheridas, cuya misión es monitorear y evaluar el cumplimiento de la ley.

**Capítulo 7. Sanciones por incumplimiento.**

A partir de la Ley 25.917, el Foro Permanente de Direcciones de Presupuesto y Finanzas de la República Argentina diseñó un conjunto de “Indicadores Fiscales, Financieros y Sectoriales de Gestión Pública del Gasto y de la Recaudación”, que cuentan con la validación del Comité Ejecutivo del Consejo Federal de Responsabilidad Fiscal<sup>3</sup>. Estos indicadores y los postulados de la Ley se erigen como marco de referencia fundamental de este trabajo.

La importancia del Régimen Federal de Responsabilidad Fiscal, que constituye un sistema de adhesión voluntaria para las provincias, radica en su potencial para transparentar la gestión y lograr solvencia fiscal sostenible en el tiempo en los distintos niveles de la administración pública (nación, provincias, municipios); siendo la consideración de sus contenidos insoslayable en cualquier medición de eficiencia en la gestión pública.

---

<sup>3</sup> La batería de Indicadores Fiscales, Financieros y Sectoriales de Gestión Pública del Gasto y de la Recaudación se presenta en el Anexo I de este documento.

### 3. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

El objetivo general de este estudio ha consistido en **diseñar un conjunto de indicadores que permitan valorar la eficiencia de la gestión municipal**. Diseñada la batería de indicadores, se ha procedido a relevar los datos en una muestra de municipios (nacionales e internacionales).

Una vez recogidos los datos relativos a cada municipio objeto de estudio, la evaluación puede realizarse contrastando la información obtenida con dos puntos de referencia; dependiendo su uso de la disponibilidad de datos:

- ✓ Por un lado, la comparación de la información relativa a cada municipio en particular con igual información proveniente de otros municipios de referencia. **En este caso los datos recogidos se valoran en relación a iguales datos de municipios similares (análisis comparado)**.
- ✓ Por otro lado, la valoración puede realizarse en base a las aproximaciones teóricas existentes sobre eficiencia en la gestión local. **En este caso los datos recogidos se valoran en relación a parámetros teóricos de eficiencia**.

En el marco de este estudio se ha procurado obtener información de una selección de municipios, posibilitando de esta forma el análisis comparado. No obstante, en aquellos casos en que la información no estaba disponible en los municipios seleccionados, los datos relativos a cada municipio objeto de estudio se han valorado en función de los parámetros teóricos de referencia definidos.

El objetivo general antes expuesto se ha desglosado en los siguientes objetivos específicos:

- ☑ Definir, mediante una revisión documental, parámetros teóricos que permitan valorar la eficiencia de la gestión municipal.
- ☑ Seleccionar, mediante la aplicación de criterios objetivos, un número razonable de municipios (nacionales e internacionales) que den forma al análisis comparado.
- ☑ Definir una serie de variables e indicadores que posibiliten recoger la información necesaria para valorar la eficiencia de la gestión municipal.
- ☑ Relevar, en cada municipio seleccionado, la información necesaria para cumplimentar cada indicador propuesto.

- ☑ Realizar un primer análisis cuantitativo de los datos obtenidos en cada municipio analizado.
- ☑ Sobre la base de los parámetros teóricos de eficiencia definidos y de los datos recogidos (indicadores cumplimentados en cada municipio seleccionado), realizar un análisis cualitativo de los datos obtenidos en cada municipio analizado.

## **4. CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS**

La metodología utilizada se caracteriza por la aplicación de un enfoque integrador y pluralista en la determinación del grado de eficiencia en la gestión de los municipios seleccionados.

De esta forma, se concibe a la participación activa de los agentes implicados en la gestión local como el elemento vertebrador de los trabajos realizados y legitimador de los resultados obtenidos.

Asimismo, se ha planteado una orientación analítica, formativa y conclusiva. Esto es, orientada a la utilización de las conclusiones de este estudio como fuente de información al servicio de los agentes involucrados en la gestión local, permitiendo el aprendizaje y la difusión de buenas prácticas.

Los contenidos generados a partir de este proceso investigador serán de especial utilidad para facilitar la toma de decisiones de los poderes públicos, al aportar información sobre lo ya realizado y las posibles vías para optimizar las modalidades de intervención en su conjunto.

Desde el punto de vista metodológico, el proceso investigador se ha estructurado en una serie de etapas, orientadas las primeras al diseño de un sistema de información sobre la gestión municipal y las siguientes a la recopilación, sistematización, tratamiento y análisis de dicha información.

En el siguiente esquema se presenta el programa de trabajo utilizado, indicando cada una de las etapas, tareas y objetivos planteados en el marco del proceso investigador:

## Esquema del enfoque metodológico propuesto



A continuación se detalla cada una de las fases y tareas contempladas durante el proceso investigador:

### **Fases 1 y 2. Elaboración del marco teórico-conceptual del estudio y análisis de antecedentes de sistemas de indicadores de gestión local (nacionales e internacionales)**

La primera fase del trabajo consistió en la realización de un análisis documental, centrando la atención en la definición y alcance del concepto y la práctica de la “gestión local”; siendo de esta forma posible caracterizar el objeto de estudio.

Asimismo, en el marco de esta fase se ha procurado explicitar -mediante el estudio de la literatura disponible- qué se entiende por “eficiencia en la gestión local”; definiendo posteriormente una serie de parámetros de eficiencia que pudieran servir de punto de referencia para valorar la gestión local.

Una vez definido este marco conceptual, se procedió a relevar y a comparar diversos sistemas de indicadores de gestión local actualmente vigentes; siendo el objetivo obtener una primera aproximación a las modalidades de medición de la gestión más comúnmente utilizadas en los diversos contextos.

Entre los materiales analizados, destacan:

- ☑ Libros, papers y artículos especializados sobre gestión local y eficiencia en la gestión municipal.
- ☑ Materiales multimedia puestos a disposición por diversos institutos de estudios.
- ☑ La revisión de páginas web especializadas (CEPAL, Banco Mundial, CLAD, etc.).
- ☑ La revisión de aplicaciones web en donde se presentan los sistemas de indicadores (Sistema Básico de Indicadores Municipales -SIBIM, Argentina-; Sistema Nacional de Indicadores Municipales -SINIM, Chile-; etc.).

Sobre este análisis de antecedentes se asienta la propuesta de indicadores que en este estudio se presenta.

### **Fase 3. Definición de los criterios que orientan la selección de las variables que conforman el sistema y los municipios objeto de estudio**

Durante esta tercera fase del estudio se definieron los criterios de selección de las variables que darían forma al sistema de indicadores y de los municipios objeto de estudio.

Así, mientras en el primer caso los criterios apuntaron a promover la identificación de variables capaces de informar sobre el uso de los recursos a escala local y su relación con los resultados generados; los criterios de selección de municipios se basaron en aspectos demográficos, económicos, de estructura orgánico-administrativa y su ubicación geopolítica.

Finalmente, se seleccionaron las respectivas variables y municipios objeto de análisis.

#### Fase 4. Diseño de una batería de indicadores susceptibles de aportar los datos necesarios para medir la eficiencia en la gestión local

En esta etapa se procedió a seleccionar aquellas variables e indicadores capaces de aportar luz sobre la eficiencia en la gestión local; procurando generar una batería de descriptores capaz de plasmarse en un sistema de información sencillo, accesible, amigable y susceptible de adaptarse a las realidades de municipios de características similares.

Una vez diseñada una primera propuesta de batería de indicadores, se articularon dos instancias de validación:

- Validación por parte de personal técnico de un municipio de referencia<sup>4</sup>.
- Validación por parte de un grupo de expertos seleccionados ad-hoc -celebración de mesa técnica de trabajo<sup>5</sup>.

En el primer caso la validación estuvo motivada en la necesidad de contar con una primera revisión técnica, necesaria tanto para adaptar el lenguaje del sistema de indicadores al público destinatario (los gobiernos locales) como para realizar una primera valoración acerca de la disponibilidad de datos.

La validación por parte del grupo de expertos aportó sugerencias valiosas en cuanto a los contenidos del sistema.

---

<sup>4</sup> La validación técnica estuvo a cargo del Cr. Gustavo Bocco, Director de Presupuesto de la Municipalidad de Córdoba.

<sup>5</sup> En esta mesa técnica de trabajo participaron expertos de renombre en materia de gestión pública. En los Anexos III y VI se presenta el documento de trabajo de la mesa técnica y se expone un resumen de los aspectos tratados en el marco del taller.

Este doble proceso de validación ha contribuido a legitimar la herramienta entre actores clave en materia de gobiernos locales.

### Fase 5. Relevamiento de la información necesaria para cumplimentar el sistema de indicadores propuesto

En esta quinta etapa del estudio se procedió a la aplicación de las herramientas e instrumentos de recopilación de información:

- Análisis de fuentes secundarias de información (estadísticas, etc.).
- Entrevistas en profundidad a actores clave implicados en la gestión de las políticas municipales.

Lógicamente, la puesta en marcha de estas tareas ha supuesto la realización previa de algunas actividades, tales como: el diseño de los cuestionarios de entrevista (Fichas de relevamiento de datos) y el análisis de fuentes secundarias de información (estadísticas, etc.).

Mediante estas herramientas se ha procedido a la recolección de la información necesaria para cumplimentar el sistema de indicadores propuesto; culminando esta fase con el tratamiento y análisis de la información relevada.

### Fase 6. Elaboración de los productos resultantes del proceso investigador

La elaboración de los informes finales resultantes de este estudio ha requerido el desarrollo de las siguientes tareas:

- Elaboración de una propuesta de indicadores.
- Validación de la propuesta de indicadores.
- Recolección de la información en cada municipio objeto de estudio.
- Tratamiento y análisis, cuantitativo y cualitativo, de la información recabada.
- Redacción de los informes.



### Productos resultantes del proceso investigador:

- 1º Informe de avance del proyecto: Propuesta inicial de variables y municipios a considerar. Presentación de los criterios que orientaron la selección en cada caso.
- 2º Informe de avance del proyecto: Definición de las variables e indicadores seleccionados. Mapa Directorio de cada municipio objeto de análisis (criterios de selección y caracterización de cada municipio).
- 3º Informe de avance del proyecto: Presentación de una línea de base cuantitativa en materia de gestión municipal en los municipios objeto de estudio.
- Entrega final del informe: Estudio comparado de indicadores de gestión municipal en los municipios objeto de estudio.

En la Tabla siguiente se resumen las principales técnicas de investigación utilizadas en el marco del estudio.

**Tabla 1. Técnicas de investigación utilizadas, potencialidades del instrumento y población objetivo**

Técnicas de investigación utilizadas	Potencialidades del instrumento	Principales destinatarios
<b>Entrevistas en profundidad</b>	Constituye una técnica de recopilación de información, propia de la investigación social, que permite extraer valoraciones cualitativas y cuantitativas de gran interés para el estudio, que de otra forma probablemente no podrían ser recogidas.	Principales colectivos de agentes implicados en la gestión local.
<b>Mesas técnicas de trabajo</b>	Las mesas técnicas de trabajo favorecen el consenso entre los diferentes actores al reunir a personas que habitualmente no están en contacto y entre las cuales pueden existir posturas preconcebidas en lugar de intercambio de opiniones o razonamientos, permite conocer los problemas y posiciones manifestados por diferentes actores locales, estimula la reflexión conjunta sobre temas de interés común, muestra la importancia de flexibilizar las posturas individuales dentro de un proyecto compartido que ofrece ventajas indudables a todos los actores y permite la posibilidad de asumir ideas de otros.	
<b>Análisis documental</b>	El análisis documental permite obtener datos e información a partir de documentos que por su contenido resultan de interés dentro de los propósitos de la investigación. Asimismo, ayuda a: ahorrar esfuerzos, evitando el "redescubrimiento"; sugerir problemas, ámbitos de interés e hipótesis; orientar hacia otras fuentes de información, y elaborar los	

## 5. VALORACIÓN DE LA GESTIÓN LOCAL: DEFINICIÓN DE PARÁMETROS DE EFICIENCIA

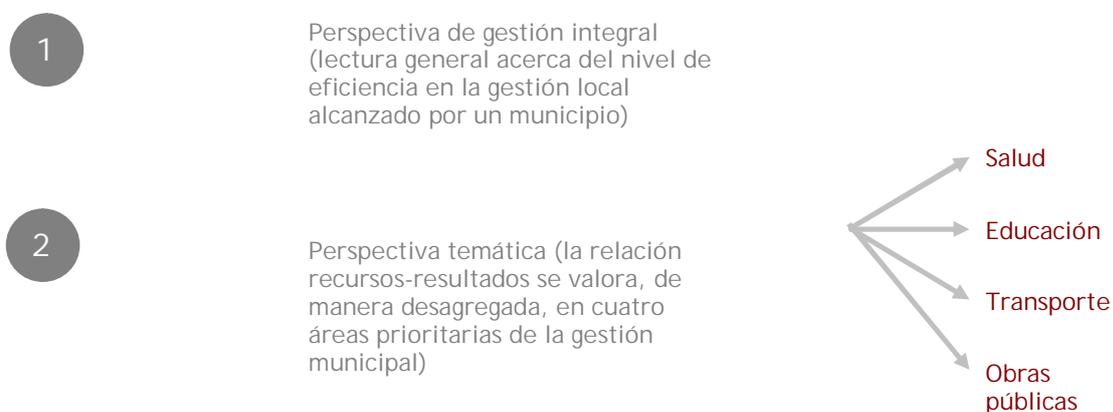
Para posibilitar una valoración de la gestión local se han definido una serie de parámetros de eficiencia, que se suman a los postulados establecidos en la Ley de Responsabilidad Fiscal y que sirven de horizonte teórico para evaluar la realidad de cada municipio objeto de estudio.

Básicamente, la definición de estos parámetros de eficiencia permite poner en relación los valores relativos a ciertos indicadores de gestión municipal con “valores deseables”, posibilitando apreciar cada aspecto de la gestión municipal en relación a un ideal.

De este modo, siendo el objetivo final del trabajo diseñar indicadores que permitan valorar los resultados alcanzados en comparación con los recursos empleados desde la gestión local (eficiencia); en líneas generales los parámetros definidos hacen referencia a ratios deseables que combinan recursos (humanos y financieros) con resultados.

Asimismo, los ratios se calculan desde dos perspectivas: una primera, que se ha denominado “perspectiva de gestión integral”, permite hacer una lectura general acerca del nivel de eficiencia en la gestión local alcanzado por un municipio concreto; y una segunda perspectiva de carácter temático, en donde la relación recursos-resultados se valora, de manera desagregada, en cuatro áreas prioritarias de la gestión municipal: salud, educación, transporte y obras públicas.

Tabla 2. Valoración de la eficiencia de la gestión local: 2 perspectivas



Antes de centrarnos en la definición de cada uno de estos parámetros se presentan algunos esquemas teóricos utilizados en diversos contextos para valorar la eficiencia en la gestión local.

### Análisis de esquemas teóricos utilizados en diversos contextos para valorar la eficiencia en la gestión local

#### Caso 1: El Índice de Desarrollo Local para la Gestión -IDLG- (PROFIM, ICDA -2004-).

Para medir la eficiencia en el uso de los recursos, el Índice de Desarrollo Local para la Gestión incorpora un apartado dedicado a la “Gestión de los recursos financieros”. Concretamente, desde la observación de un conjunto de indicadores se pretende valorar la capacidad técnico-administrativa de la gestión gubernamental local para planificar, operar y asignar los recursos financieros a su cargo.

Tal como expresa el texto en donde se presenta el IDLG, “la ejecución presupuestaria constituye la principal fuente a partir de la cual se obtienen los datos para establecer un diagnóstico de la situación económica y financiera local, aún cuando en la mayoría de los municipios y comunas la metodología de formulación presupuestaria responda a criterios tradicionales o de clasificación por objeto del gasto, que sólo se limitan a satisfacer las preguntas sobre qué se gasta o, en el mejor de los casos, quién gasta, obviando criterios que apunten a la productividad del gasto público” (PROFIM, 2005).

En la Tabla siguiente se presentan las variables e indicadores asociados que el IDLG propone para valorar la gestión de los recursos financieros.

Tabla 3. Valoración de la gestión de los recursos financieros: variables e indicadores propuestos.

Variabes	Descripción	Indicadores	Descripción
Funcionamiento financiero	El enfoque está dirigido a evaluar los criterios de asignación de los ingresos corrientes del municipio o comuna	Tasa de ahorro corriente	Mide la capacidad de los recursos generados por el municipio para financiar inversiones y/o reducir endeudamiento. Se determina a partir de la diferencia entre los ingresos corrientes y los egresos corrientes acumulados de un ejercicio.
		Cobertura de inversiones	Relaciona los ingresos corrientes con los fondos destinados a inversiones públicas. Mide el número de veces que el ahorro corriente cubre las inversiones productivas ejecutadas por el municipio o comuna en un periodo anual. Expresa la proporción de inversiones financiada con la generación de recursos genuinos.
Eficiencia financiera	Los indicadores de eficiencia permiten establecer la relación de productividad en	Inversión productiva	Relaciona el total de fondos destinados a inversiones con el total de gastos de la administración

	el uso de los recursos; en general, se es eficiente cuando se logran los resultados previstos de la mejor manera posible.		municipal/comunal en un periodo anual.
		Efectividad fiscal	Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de obtención de recursos genuinos expresados en el presupuesto anual. Relaciona la recaudación lograda con la recaudación objetivo.

VARIABLES	DESCRIPCIÓN	INDICADORES	DESCRIPCIÓN
Gestión del endeudamiento	Un gobierno local se puede financiar con créditos y préstamos bancarios o mediante emisiones de deuda en los mercados de capitales domésticos o internacionales	Endeudamiento	Relaciona la deuda pública total, exigible o no en el periodo de análisis, con los ingresos corrientes de un ejercicio.
		Servicios de deuda	Mide la relación entre los montos correspondientes a compromisos de deuda exigibles para un año determinado y los ingresos corrientes del mismo periodo.
		Cobertura de intereses	Mide el número de veces que el ahorro corriente cubre el pago de intereses exigibles para un ejercicio. Es un indicador representativo del costo del endeudamiento público.

Fuente: Elaboración propia a partir de información extraída de Arnoletto...[et al.]. (2004). "Índice de desarrollo local para la gestión", 1º ed.- Córdoba: Universidad Católica de Córdoba, (PROFIM; 2).

A partir de estas variables e indicadores, la eficiencia en la gestión de los recursos financieros estaría asociada a las siguientes situaciones:

IDLG. Parámetros de eficiencia en la gestión de los recursos financieros

- ✓ Ahorro corriente igual al monto destinado a inversiones.
- ✓ Alto porcentaje del gasto total dedicado a inversiones.
- ✓ Recaudación fiscal propia igual a la recaudación potencial prevista.
- ✓ Uso muy controlado del endeudamiento como forma de financiación.
- ✓ Decisiones de inversión previo análisis de prioridades y costos de oportunidad.
- ✓ Control permanente de los gastos corrientes.

Caso 2. Parámetros de eficiencia definidos por Solans, P. (Banco Mundial), en "Gestión financiera municipal (2003)"

Pilar Solans, en su libro sobre "Gestión financiera municipal", hace un recorrido por los diversos componentes del ingreso y del gasto municipal y de determinados indicadores financieros generales, puntualizando -según cada componente analizado- algunas cuestiones que podrían definir a un municipio eficiente. En la Tabla siguiente se presentan estas puntualizaciones.

Tabla 4. Parámetros de eficiencia definidos por Solans, P. (Banco Mundial), en “Gestión financiera municipal (2003)”

Variables	Componentes	Indicadores	Descripción
Ingresos	Ingresos locales	Impuestos locales	<p>En este punto la autora señala que ciertas figuras impositivas son más apropiadas que otras para financiar los servicios locales. Los impuestos deben recaer en los residentes de la jurisdicción, como el impuesto sobre la propiedad (bienes inmuebles o predial) o el impuesto sobre la renta. Por el contrario, impuestos como el del valor añadido o sobre las ventas, no son generalmente adecuados como impuestos locales, puesto que pueden trasladarse al precio del bien o del servicio, y por ello transferirse al consumidor que no reside en la jurisdicción.</p> <p>Aspectos importantes en la recaudación de los impuestos locales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Disponer de padrones fiscales razonablemente completos y valoraciones fiscales pertinentes y actualizadas. En particular, en el caso del impuesto sobre la propiedad supone disponer de procedimientos adecuados de revisión de los valores catastrales.</li> <li>➔ Sistemas de pago de los impuestos que faciliten al contribuyente/cliente el cumplimiento de sus obligaciones fiscales.</li> <li>➔ Disponer de un sistema de información que facilite la gestión de la recaudación de impuestos.</li> <li>➔ La legislación sobre reclamación de deudas fiscales puede facilitar o entorpecer la recaudación de las deudas de los que incumplen sus obligaciones fiscales. Si tal legislación entorpece este proceso, y su procedimiento ocasiona costes de recaudación muy elevados, promueve la evasión fiscal.</li> </ul>
		Ingresos patrimoniales	<p>Numerosos gobiernos locales disponen de suelo, edificios y empresas municipales, pero no tienen un inventario de los activos físicos de los que son propietarios, lo que dificulta una gestión de tales activos. Si se dispone de tal inventario, permite una valoración de los activos a precio de mercado y una gestión eficaz de tales activos, ya sea para su venta porque no son necesarios, movilizándolo recursos y aplicándolos en necesidades de la ciudad/región, o para obtener ingresos si tales activos son utilizados por terceros. Se pueden obtener alquileres de los edificios utilizados por terceros, cánones por la utilización privada de la propiedad pública, como por ejemplo en concesiones de servicios públicos, y dividendos por la participación en los beneficios obtenidos por las empresas municipales.</p>
		Transferencias	<p>Las transferencias son subvenciones que se reciben de otras administraciones públicas. Desde el punto de vista de la disciplina fiscal, las transferencias no deberían ser tan importantes que eliminen la necesidad del gobierno local de recaudar impuestos. Los impuestos locales aseguran que los gobiernos locales se enfrenten en cierta medida a las consecuencias políticas de sus decisiones de gasto.</p> <p>En resumen, en la gestión de los gastos se ha de tener en cuenta si los ingresos son estables, gracias a que las transferencias están reguladas con reglas predeterminadas y no están muy afectados por la coyuntura económica; si las políticas de recaudación son eficaces y si se dispone de base fiscal adicional. En otro caso, el nivel de gasto al que podrá hacer frente el gobierno local deberá ser muy prudente.</p>
	Endeudamiento	Gestión del endeudamiento	<p>A corto plazo el gobierno local debe tener fondos suficientes y capacidad de endeudamiento que le permita financiar las necesidades corrientes de fondos, así como aquellas necesidades extraordinarias o no esperadas de fondos. A largo plazo el gobierno local debe tener superávits presupuestarios que le permitan financiar los servicios y hacer frente al servicio de la deuda (suma de los intereses y de las amortizaciones de la deuda). La capacidad de endeudamiento aumenta si el gobierno local tiene una estrategia financiera que considera en que mercados se financiará, una política de cobertura de riesgos financieros y cuanta deuda puede utilizar el gobierno local, manteniendo su capacidad de endeudamiento.</p>
		Gestión del riesgo financiero: Riesgo de refinanciación, riesgo de interés y riesgo de divisa	<p>La deuda a corto plazo, a un plazo inferior a un año, debe utilizarse solo para cubrir necesidades transitorias de tesorería. Cuando la deuda a corto plazo se utiliza para financiar inversiones, o déficits presupuestarios persistentes, el gobierno local acabará teniendo problemas financieros que pueden surgir anticipadamente si la situación de los mercados financieros se deteriora, y la deuda se debe refinanciar permanentemente. A este riesgo se le llama riesgo de refinanciación. Aunque la deuda a largo plazo se utilice para financiar las inversiones, también puede existir un riesgo de refinanciación si el plazo de amortización de la deuda no se adecua al largo periodo de recuperación de las inversiones públicas, requiriendo la necesidad de refinanciar tales inversiones. Este riesgo también surge con las emisiones de deuda que suelen tener un vencimiento único al final de la vida de la emisión.</p> <p>Por ello, el gobierno local debe tener en cuenta, cuando prepara nuevas emisiones de deuda, el perfil de la deuda por vencimientos, de manera que el servicio de la deuda sea de año en año cifras homogéneas, evitando rápidos crecimientos que dificulten el cumplimiento de las obligaciones financieras.</p>

Variables	Componentes	Indicadores	Descripción
			Dependiendo de la estructura de la deuda a tipo de interés fijo y a tipo de interés variable, y de la evolución de los tipos de interés, el riesgo de fuertes incrementos en los gastos financieros puede ser mayor o menor (riesgo financiero). Análogamente, dependiendo de la estructura de la deuda denominada en divisa o en moneda local, y de la evolución de los precios de las distintas divisas, el crecimiento del servicio de la deuda puede ser mayor o menor (riesgo de divisa). En ambos casos, si el riesgo es muy elevado, un alza importante de los tipos de interés y/o una fuerte devaluación de la moneda local puede hacer insostenible mantener el servicio de la deuda.
Gastos	Contratos de gestión, concesiones administrativas y privatizaciones		En muchas ocasiones los servicios públicos no tienen competencia, por lo que pueden llegar a ser ineficientes, con bajos niveles de productividad, y que no responden a las necesidades de los consumidores y a los cambios tecnológicos. Por ello, si tales servicios son gestionados por operadores privados, pueden mejorar su eficiencia.
	Organización y competitividad		Importancia de la gestión por resultados por sobre la gestión por procesos: la orientación hacia los resultados direcciona a toda la organización hacia el logro de metas medibles, potenciando su capacidad de obtener resultados.
	Gestión de personal		La importancia de los gastos de personal en los gastos corrientes, a nivel mundial, representa el 34% (UN, Global Urban Observatory, Urban Indicators ( <a href="http://www.urbanobservatory.org">www.urbanobservatory.org</a> ), pero varía de forma muy importante entre los gobiernos locales, desde el 5% a más del 90%. Cuando los gastos de personal son elevados, la flexibilidad del presupuesto es pequeña. Si la situación financiera de una administración pública se deteriora y los gastos de personal son elevados, estos se pueden reducir con mayor dificultad que en el sector privado, debido a la garantía de empleo que tiene un funcionario público. Entre dos gobiernos locales eficientes la diferencia en el peso de los gastos de personal en los gastos corrientes depende del nivel de servicios que el gobierno central ha descentralizado a los gobiernos locales, en particular, los servicios de educación, sanidad y seguridad; y del grado en que los servicios se han transferido al sector privado.
	Inversiones		La gestión de las inversiones requiere la elaboración de un plan de inversiones con un horizonte de cuatro o cinco años que evalúe: (i) las necesidades de inversión; (ii) los ingresos generados por cada proyecto; (iii) los gastos recurrentes, como los gastos de mantenimiento y, en general, de explotación que el servicio requiera; y (iv) qué necesidades de inversión son prioritarias, valorando sus efectos económicos, financieros, sociales, institucionales y medioambientales, y teniendo en cuenta el endeudamiento que el gobierno local puede afrontar, manteniendo su capacidad de endeudamiento. Los puntos críticos en la ejecución y control de las inversiones son, primero, disponer de un buen proyecto técnico. Si el proyecto es inadecuado, cuando este se ejecuta, se producirán desviaciones de coste. Por ello, puede ser conveniente una auditoría técnica independiente del proyecto. Segundo, los costes del proyecto pueden aumentar si el constructor no es seleccionado a través de un proceso de ofertas competitivas. Por último, el control periódico de la ejecución de la obra y su entrega pueden realizarse, también, a través de una auditoría técnica independiente, con el propósito de mantener los costes y la calidad de la obra en los niveles de la oferta seleccionada. En otro caso, el grado de ejecución puede ser bajo, pueden presentarse desviaciones de coste, o el proyecto puede llegar a no tener la calidad exigida.
Indicadores financieros	Indicadores de explotación	Ahorro corriente	La diferencia entre los ingresos y los gastos corrientes es el ahorro corriente. Si el ahorro corriente es positivo, los recursos generados permiten financiar inversiones y/o reducir endeudamiento. Si el ahorro corriente es negativo, el gobierno local no puede afrontar un programa de inversiones adecuado. Si el déficit es persistente, el gobierno local acabará por no poder hacer frente al servicio de la deuda. El ahorro corriente como porcentaje de los ingresos corrientes permite valorar si los ingresos corrientes crecen a la misma tasa, más o menos, que los costes de los servicios. Si los ingresos corrientes crecen de forma persistente menos que los costes, la solvencia del gobierno local se deteriorará. Uno de los componentes de los incrementos de coste es la inflación que en los países emergentes puede alcanzar en ocasiones tasas muy elevadas. La capacidad de los ingresos corrientes de mantener el mismo ritmo de crecimiento que la inflación contribuye a la solvencia del gobierno local.
		Cobertura de las inversiones	La cobertura de las inversiones es el número de veces que el ahorro corriente cubre las inversiones. Si el ratio es positivo, parte o todo el programa de inversiones es financiado con los recursos generados por el gobierno local. Si el ratio es superior a uno, el gobierno local tiene un superávit que puede utilizarse para reducir el endeudamiento. Si el ratio es menor a uno, una parte de las inversiones se ha de financiar con deuda.
	Ratios de endeudamiento	Deuda total /ingresos corrientes	El nivel de este ratio depende de la base fiscal del gobierno local. Por ejemplo, niveles de uno pueden ser adecuados en un gobierno local de un país de Europa Occidental y ser insostenible en un país emergente.

		Servicio de la deuda como % de los ingresos ctes.	En Estados Unidos si el servicio de la deuda supera el 15% de los ingresos corrientes, se considera que el gobierno local está en una situación financiera peligrosa.
		Cobertura de intereses	Se define como el número de veces que el ahorro primario cubre el pago de intereses, y se calcula como el ahorro primario dividido por los intereses <sup>6</sup> .

---

<sup>6</sup> En Colombia, por ejemplo, los límites legales al endeudamiento son que la deuda represente menos del 0,8 de los ingresos corrientes y que el ahorro corriente antes de intereses sea inferior a 2,5 veces los intereses.

### Caso 3. Definición de parámetros de eficiencia mediante la propuesta del sistema Free Disposal Hull -FDH- (Herrera Catalán, 2007).

La metodología FDH permite estimar la eficiencia relativa de unidades de producción homogéneas en un contexto de mercado. Establece únicamente una restricción sobre la referencia tecnológica, vinculado a la libre disponibilidad de factores (empleo de inputs y/u outputs), lo cual garantiza la existencia de una frontera de posibilidades producción continua para una determinada muestra de observaciones. La aproximación FDH muestra que un municipio es relativamente ineficiente si existe otro municipio que emplea menos cantidad de inputs para generar un igual o mayor nivel de outputs. Por otro lado, un municipio es considerado relativamente eficiente si no existe otro municipio que emplea una menor cantidad de inputs para generar un igual o mayor outputs. Básicamente, la metodología FDH propone un sistema de determinación de la eficiencia basado en la comparación entre unidades de análisis.

#### Valoración de la gestión local: definición de parámetros de eficiencia

En el marco de este estudio se ha trabajado con algunos de los parámetros de eficiencia antes presentados y con otros que se han definido ad-hoc, en base a opiniones de expertos en materia de gestión local. Asimismo, se ha hecho un uso transversal de los postulados de la Ley de Responsabilidad Fiscal y de la metodología de Free Disposal Hull. En la tabla siguiente se resumen los factores potenciadores de la eficiencia de la gestión local definidos.

Tabla 5. Factores potenciadores de la eficiencia de la gestión local: tabla resumen

Componentes	Subcomponentes	Factores potenciadores de la eficiencia
<b>Ingresos</b>		
Ingresos locales	Impuestos locales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ventajas que los impuestos recaigan en los residentes de la jurisdicción (como el impuesto sobre la propiedad o el impuesto sobre la renta) sobre otras figuras, como el impuesto al valor añadido o sobre las ventas.</li> <li>Importancia de disponer de padrones fiscales razonablemente completos y actualizados y valoraciones fiscales actualizadas.</li> <li>Importancia de contar con sistemas de pago de los impuestos que faciliten al contribuyente/cliente el cumplimiento de sus obligaciones fiscales.</li> <li>Importancia de disponer de sistema de información que facilite la recaudación de impuestos.</li> </ul>
	Ingresos patrimoniales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Importancia de disponer de un inventario de los activos físicos de los que son propietarios los gobiernos locales, posibilitando una gestión eficaz de tales activos.</li> </ul>
Transferencias		<ul style="list-style-type: none"> <li>Las transferencias no deberían ser tan importantes que eliminen la necesidad del gobierno local de recaudar impuestos.</li> </ul>
Endeudamiento	Gestión del endeudamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>La capacidad de endeudamiento aumenta si el gobierno local tiene una estrategia financiera que considera en que mercados se financiará, una política de cobertura de riesgos financieros y cuanta deuda puede utilizar el gobierno local, manteniendo su capacidad de endeudamiento.</li> </ul>
	Gestión del riesgo financiero: Riesgo de refinanciación, riesgo de interés y riesgo de divisa	<ul style="list-style-type: none"> <li>La deuda a corto plazo, a un plazo inferior a un año, debe utilizarse solo para cubrir necesidades transitorias de tesorería; de otro modo se puede incurrir en riesgo de refinanciación.</li> <li>También puede existir un riesgo de refinanciación si el plazo de amortización de la deuda no se adecua al largo periodo de recuperación de las inversiones públicas, requiriendo la necesidad de refinar tales inversiones.</li> <li>Importancia de mantener la deuda a tipo de interés fijo y en moneda local; evitando así el riesgo financiero y de divisa.</li> </ul>
Parámetros de eficiencia integrales		<ul style="list-style-type: none"> <li>Ahorro corriente igual al monto destinado a inversiones.</li> <li>Recaudación fiscal propia igual a la recaudación potencial prevista.</li> </ul>
<b>Gastos</b>		
Cuestiones generales	Organización y competitividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Importancia de la gestión por resultados por sobre la gestión por procesos.</li> </ul>
	Gestión de personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Importancia de mantener el gasto en personal en niveles bajos (a nivel mundial la participación en gastos de personal se sitúa en torno al 34% de los gastos corrientes).</li> <li>Importancia de considerar, en la medición, aquellos servicios que se han tercerizado.</li> </ul>
	Inversiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Importancia de disponer de un buen proyecto técnico. Si el proyecto es inadecuado, cuando éste se ejecuta, se producirán desviaciones de coste.</li> <li>Importancia de seleccionar constructores a través de procesos de ofertas competitivas (contribuye a mantener los costes en niveles razonables).</li> <li>Importancia del control periódico de la ejecución de la obra y su entrega. Esto puede realizarse a través de auditoría técnica independiente, con el propósito de mantener los costes y la calidad de la obra en los niveles de la oferta seleccionada.</li> </ul>
Parámetros de eficiencia integrales		<ul style="list-style-type: none"> <li>Alto porcentaje del gasto total dedicado a inversiones.</li> <li>Decisiones de inversión previo análisis de prioridades y costos de oportunidad.</li> <li>Control permanente de los gastos corrientes.</li> </ul>
<b>Indicadores financieros</b>		
Indicadores de explotación	Ahorro corriente	<ul style="list-style-type: none"> <li>La diferencia entre los ingresos y los gastos corrientes es el ahorro corriente. Si el ahorro corriente es positivo, los recursos generados permiten financiar inversiones y/o reducir endeudamiento.</li> <li>Si los ingresos corrientes crecen de forma persistente menos que los costes, la solvencia del gobierno local se deteriorará.</li> </ul>
	Cobertura de las inversiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Importancia de mantener la cobertura de inversiones en niveles iguales o superiores a 1.</li> </ul>
Ratios de endeudamiento	Deuda total/ ing. corrientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Importancia de mantener este ratio en niveles bajos.</li> </ul>
	Servicio de la deuda/ ing. ctes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Importancia de mantener el servicio de la deuda por debajo del 15% de los ingresos corrientes.</li> </ul>
	Cobertura de intereses	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se define como el número de veces que el ahorro primario cubre el pago de intereses, y se calcula como el ahorro primario dividido por los intereses. En Colombia, por ejemplo, los límites legales al endeudamiento son que la deuda represente menos del 0,8 de los ingresos corrientes y que el ahorro corriente antes de intereses sea inferior a 2,5 veces los intereses.</li> </ul>
<p><b>CONSIDERACIONES TRANSVERSALES:</b>            USO DE LA METODOLOGÍA FREE DISPOSAL HULL            CONTRASTACIÓN CON LOS POSTULADOS DE LA LEY DE RESPONSABILIDAD FISCAL</p>		

Fuente: Elaboración propia a partir de información extraída de SOLANS, P. (2003) "Gestión financiera municipal" en Curso de Gestión Urbana. [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org) (consulta agosto de 2010); Herrera Catalán, P. (2007). "Una aproximación al análisis de la eficiencia municipal en el marco del proceso de descentralización". PUCP (Economía); Arnoletto...[et al.]. (2004). "Índice de desarrollo local para la gestión", 1º ed.- Córdoba: Universidad Católica de Córdoba, (PROFIM ; 2).

Sobre la base de estos parámetros, en la determinación de la eficiencia/ineficiencia se ha hecho uso de tres modalidades:

**Modalidad 1:** determinación de la eficiencia/ineficiencia de un municipio en base - exclusivamente- a los parámetros de eficiencia establecidos. Esta modalidad se utiliza cuando sólo se dispone de información sobre un municipio, careciendo de información de otras unidades geográficas que pudieran servir de valor comparado.

**Modalidad 2:** determinación de la eficiencia/ineficiencia de un municipio en base - exclusivamente- al sistema Free Disposal Hull. Esta modalidad se utiliza cuando se dispone de información de uno o más municipios y se carece de parámetros de eficiencia concretos en ese tema/aspecto.

**Modalidad 3:** determinación de la eficiencia/ineficiencia de un municipio en base a la contrastación de los datos con parámetros de eficiencia predeterminados y a su comparación con otras unidades geográficas mediante el uso del sistema Free Disposal Hull.

## 6. CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LAS VARIABLES A INCLUIR EN EL SISTEMA DE INDICADORES PROPUESTO

La elección de criterios uniformes al momento de la selección de las principales variables constituye en sí mismo un desafío. Sin perder de vista el objetivo de medición de eficiencia de la gestión municipal, la búsqueda se ha orientado hacia criterios funcionales y precisos para la conformación del sistema propuesto.

A continuación se detallan los determinantes que orientaron la selección de variables, para luego proceder a analizar los criterios que han guiado la elección de los indicadores.

### Criterios de selección de las variables

Las variables conforman las categorías que contienen a los indicadores y orientan los parámetros de las medidas de eficiencia. En general, se pretende que hagan referencia a la relación entre el uso de los recursos y los resultados obtenidos por los distintos municipios. Entre los criterios que se utilizaron en la elección de variables figuran:

- 1- Su capacidad para captar el estado de situación económico-financiera del municipio.
- 2- Su utilidad para explicitar la relación entre recursos y resultados.
- 3- Su simplicidad para reflejar el desenvolvimiento del municipio en distintas áreas de importancia prioritaria.

Básicamente, se persigue trabajar con un cuerpo acotado de variables con fuerte capacidad explicativa, explicitando los niveles de eficiencia alcanzados por cada gestión municipal tanto desde una perspectiva global como particular (por áreas).

### Criterios de selección de los indicadores<sup>7</sup>

Para seleccionar los indicadores que permitan valorar la eficiencia en la gestión local se siguió una lógica “de lo general a lo particular”, intentado definir en primer lugar

---

<sup>7</sup> Este subapartado sigue los lineamientos trazados en la publicación “Caja de herramientas para el desarrollo económico local 2: normativa municipal para el desarrollo económico local. Indicadores municipales para el desarrollo económico local” (2008). Ver bibliografía.

los aspectos conceptuales que interesa medir para luego operativizar dichos aspectos en indicadores concretos. Para ello, en primer lugar se definieron las áreas de relevamiento correspondientes y, dentro de cada una de ellas, se identificaron las categorías (variables) en las cuales pueden agruparse los indicadores más representativos. Finalmente, se seleccionó, para cada categoría, un conjunto de indicadores tomando como referencia los más comúnmente utilizados en fuentes nacionales e internacionales.

Dada la cantidad de indicadores consultados y la variedad de objetivos con los cuales éstos se utilizan en sus respectivos contextos, fue necesario adoptar una serie de criterios al momento de realizar la selección. Dichos criterios fueron:

1. La simplicidad del indicador en cuanto a su capacidad autoexplicativa.
2. El valor del indicador para informar adecuadamente el desempeño del área de relevamiento correspondiente.
3. La disponibilidad de acceso a las fuentes que informan acerca del indicador.
4. La posibilidad de comparación internacional.

La adopción de estos criterios responde al propósito de generar un sistema de medición del desempeño de los municipios que sea dinámico, en donde el análisis pueda ser realizado en un momento determinado, de manera estática, pero también que los datos relevados en una primera aplicación constituyan una línea de base con la cual sea posible comparar futuras mediciones.

Un sistema de medición entendido de esta manera puede utilizarse como una herramienta de planificación y seguimiento en la gestión local, dado que motiva - mediante la indagación- la toma de conciencia respecto de las propias prácticas y permite generar aprendizajes que puedan traducirse en decisiones de política ajustadas a la realidad local.

Por otro lado, es importante que los indicadores sean comparables a nivel internacional; ya que si bien una comparación local puede arrojar luz sobre aspectos o puntos sensibles de mejora en los municipios, la comparación internacional tiene la utilidad de la contrastación de los mismos como medida relativa de eficiencia.

## 7. SISTEMA DE INDICADORES ECONÓMICOS DE GESTIÓN EN GOBIERNOS LOCALES

Los indicadores son expresiones cuantitativas o cualitativas de la realidad objeto de estudio y constituyen una de las formas más sencillas de sistematizar información. No obstante, para aportar una mejor descripción de la realidad deben cumplir ciertos requisitos<sup>8</sup>:

- **Pertinencia y relevancia.** El indicador debe medir los elementos más significativos de las variables a analizar.
- **Unicidad.** El indicador debe utilizarse para medir sólo un aspecto de la realidad.
- **Exactitud y consistencia.** Los indicadores deben suministrar medidas exactas, proporcionando las mismas mediciones siempre que se use igual procedimiento de medición, independientemente de las personas que lo efectúen.
- **Facilidad de interpretación.**
- **Accesibilidad.** El indicador debe basarse en datos fácilmente disponibles de forma que pueda obtenerse mediante un cálculo rápido y a un costo aceptable, tanto en términos monetarios como de recursos humanos necesarios para su elaboración.
- **Comparabilidad, espacial y temporal.**

Dicho esto, e independientemente de su valor y utilidad, es importante considerar que los indicadores muestran sólo aspectos parciales de las variables que se pretende medir; y aunque resulta más útil tener una medida que carecer de cualquier estimación o parámetro de valoración, ningún indicador es completo ni perfecto.

En consecuencia, la construcción de una "batería de indicadores" se justifica a partir de su utilidad para recoger los aspectos fundamentales de las variables que se desea valorar, aportando una visión global de cada una de ellas.

---

<sup>8</sup> Adaptado de "Guía para la evaluación de políticas públicas", Instituto de Desarrollo Regional, España, 2004.

A continuación se presenta el sistema de indicadores propuesto, que permitirá a los municipios establecer una línea de base en cuanto a la gestión local y valorar los avances o retrocesos que con el correr del tiempo tengan lugar en materia de eficiencia<sup>9</sup>. Seguidamente se expone una caracterización de los municipios seleccionados para formar parte de este estudio.

---

<sup>9</sup> Esta propuesta se basa en un pormenorizado análisis de algunos sistemas de indicadores de gestión local ya diseñados; sirviendo estas baterías de antecedentes en la construcción del Sistema de Indicadores Económicos de Gestión en Gobiernos Locales (Ver Anexo II. Antecedentes en la construcción del Sistema de Indicadores Económicos de Gestión en Gobiernos Locales).

**Tabla 6. Primera aproximación al Sistema de Indicadores Económicos de Gestión en Gobiernos Locales: propuesta de variables e indicadores**

Variable	Definición	Indicadores	Método de medición
<p><b>Descriptor de gestión:</b> En esta categoría se agrupan variables e indicadores con capacidad para informar sobre distintos aspectos de la gestión de los gobiernos locales, focalizando en el uso de los principales recursos con que cuenta el municipio: económicos y humanos.</p>	Ingresos municipales	<p><b>Recursos per capita:</b> Relación existente entre el total de recursos monetarios del municipio respecto a la cantidad de personas que habitan en el mismo. Medición: ingresos totales/ cantidad de habitantes. A mayor valor nominal, mayor nivel de recursos per capita.</p> <p><b>Efectividad fiscal:</b> Relación entre los impuestos recaudados y lo previsto. Medición: Recaudado/Previsto. A mayor porcentaje, mayor efectividad fiscal.</p> <p><b>Dependencia federal:</b> Refleja la dependencia del municipio de las participaciones federales. Medición: coparticipación/ total de ingresos. A mayor porcentaje, mayor dependencia federal.</p>	<p>Ingresos totales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Valor nominal anual</li> <li>o Desagregación porcentual por componentes de los ingresos                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Impuestos propios</li> <li>- Coparticipación</li> <li>- Transferencias no permanentes</li> <li>- Endeudamiento</li> <li>- Etc.</li> </ul> </li> </ul> <p>Ingresos totales per capita:</p> <p>Impuestos locales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Valor nominal anual</li> <li>o % sobre los ingresos totales</li> </ul> <p>Ingresos corrientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Valor nominal anual</li> <li>o % sobre los ingresos totales</li> </ul>
		<p><b>Autonomía financiera:</b> Capta el grado en que una municipalidad puede hacer frente a sus necesidades de financiamiento con los recursos que recauda por si misma. Medición: 1) Ingresos propios (de jurisdicción municipal)/Ingresos totales (%). 2) Ingresos corrientes/Ingresos totales A mayor porcentaje, mayor autonomía financiera.</p>	<p>Ingresos propios (de jurisdicción municipal):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Valor nominal anual</li> <li>o % sobre los ingresos totales</li> </ul> <p>Ingresos corrientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Valor nominal anual</li> <li>o % sobre los ingresos totales</li> </ul>
	Estructura ocupacional	<p>Recursos humanos con los que cuenta el municipio en un año de referencia para el desempeño de las funciones que le competen (estructura de empleados municipales).</p>	<p><b>Cantidad de habitantes por empleado municipal.</b> Medición: N° habitantes /N° de empleados municipales.</p>

Variable	Definición	Indicadores	Método de medición
<p><b>Descriptor de gestión:</b> En esta categoría se agrupan variables e indicadores con capacidad para informar sobre distintos aspectos de la gestión de los gobiernos locales, focalizando en el uso de los principales recursos con que cuenta el municipio: económicos y humanos.</p>	Egresos municipales	<p><b>Tasa de ahorro corriente municipal:</b> relación entre los gastos corrientes y los ingresos corrientes. Medición: Gastos corrientes/Ingresos corrientes (%). A mayor porcentaje, menor tasa de ahorro municipal.</p> <p><b>Incidencia de gastos corrientes:</b> mide la relación entre los gastos corrientes y los egresos totales. Medición: gastos corrientes/ egresos totales. A mayor porcentaje, mayor incidencia de gastos corrientes.</p> <p><b>Nivel de endeudamiento:</b> relación entre las erogaciones en concepto de deuda pública (intereses de la deuda + amortización) y los egresos totales. Medición: (intereses de la deuda + amortización) /egresos totales. A mayor porcentaje, mayor nivel de endeudamiento.</p> <p><b>Propensión al riesgo financiero:</b> % de la deuda con tipo de interés variable. A mayor porcentaje, mayor propensión al riesgo financiero.</p> <p><b>Propensión al riesgo de divisa:</b> % de la deuda en moneda extranjera variable. A mayor porcentaje, mayor propensión al riesgo de divisa.</p> <p><b>Endeudamiento por habitante:</b> monto total anual de la deuda/cantidad de habitantes.</p> <p><b>Disponibilidad de recursos financieros:</b> Proporción del gasto total destinado a cubrir gastos de personal. A mayor porcentaje, menor disponibilidad de recursos.</p>	<p>Egresos totales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Valor nominal anual</li> <li>o Desagregación porcentual por componentes del gasto <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gastos corrientes</li> <li>- Gastos de capital</li> <li>- Gasto en bienes y servicios de consumo</li> <li>- Gasto en personal <ul style="list-style-type: none"> <li>- Total</li> <li>- Distribución porcentual según tipo de relación laboral</li> </ul> </li> <li>- Pago de deuda</li> </ul> </li> <li>o Desagregación porcentual de los gastos corrientes por área de destino del gasto: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Salud (% sobre el total)</li> <li>- Educación (% sobre el total)</li> <li>- Transporte (% sobre el total)</li> <li>- Obra pública (% sobre el total)</li> <li>- Otras áreas (% sobre el total)</li> </ul> </li> <li>o Deuda total <ul style="list-style-type: none"> <li>- Monto deuda anual</li> <li>- % sobre los egresos totales</li> </ul> </li> </ul>
	Inversión pública	<p>Conjunto de erogaciones públicas que afectan la cuenta de capital y se materializan en la formación bruta de capital (fijo y existencias) y en las transferencias de capital a otros sectores. Erogaciones destinadas a la construcción, ampliación, mantenimiento y conservación de obras públicas y en general a todas aquellas erogaciones centradas en aumentar, conservar y mejorar el patrimonio local.</p>	<p><b>Cobertura de inversiones:</b> Porcentaje del monto total de inversiones cubierto con ahorro corriente.</p> <p><b>Capacidad de inversión pública:</b> Proporción de recursos financieros que el gobierno municipal destina a inversión real o física. Medición: Recursos destinados a inversión/ total recursos (%). A mayor porcentaje, mayor capacidad de inversión pública.</p>

Variable	Definición	Indicadores	Método de medición	
<p><b>Descriptor de resultado:</b></p> <p>En esta categoría se agrupan variables e indicadores con capacidad para informar sobre la relación recursos-resultados alcanzados en cuatro áreas clave del gobierno local.</p>	Salud	Disponibilidad de recursos sanitarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>o N° de camas en centros de salud municipales/N° de habitantes</li> <li>o N° de personal de enfermería en centros de salud municipales/N° de habitantes</li> </ul>	
		Cobertura de Salud Se refiere al porcentaje de la población que efectivamente recibe atención en el sistema de salud municipal en un período definido.	<ul style="list-style-type: none"> <li>o N° de personas que recibió atención en centro de salud municipal/ N° de habitantes</li> <li>o N° de establecimientos de salud municipales (según tipología)</li> <li>o N° de habitantes/ N° de establecimientos de salud municipales (según tipología)</li> <li>o N° de personas provenientes de otras jurisdicciones que recibió atención en centro de salud municipal</li> </ul>	
		Aproximación a la eficiencia en el gasto	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Gasto Total en salud/N° de Camas de Hospital</li> <li>o Gasto Total en salud/N° de Personal Municipal Área Salud</li> <li>o Gasto Total en salud/N° de médicos y enfermeros Área Salud</li> <li>o Gasto Total en salud/N° de pacientes atendidos en el año</li> </ul>	
		Eficiencia del sistema de higiene urbana Refiere a la relación recursos-resultados que caracteriza al sistema de higiene urbana.	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Kilos de basura recogidos por día/cantidad de habitantes</li> <li>o Gasto total anual en recolección de basura/cantidad de habitantes</li> <li>o Gasto total anual en recolección de basura/ Kilos de basura recogidos por día</li> <li>o Cobertura del servicio de recolección de basura</li> </ul>	
	Educación	Estas variables agrupan a un conjunto de indicadores con capacidad de aportar información sobre la disponibilidad de recursos en cada área objeto de análisis, la cobertura de los servicios ofrecidos desde el municipio y una aproximación a la eficiencia en el gasto.	Disponibilidad de recursos educativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>o N° de escuelas primarias municipales/ Total de alumnos de educación primaria</li> <li>o N° de personal docente/ Total de alumnos de educación primaria</li> <li>o N° de personal área educación/ Total de alumnos de educación primaria</li> </ul>
			Cobertura de Educación Municipal Porcentaje de los alumnos de educación primaria que asiste a establecimientos educativos municipales en un período definido.	<ul style="list-style-type: none"> <li>o N° de alumnos de educación primaria en escuelas municipales/Total de alumnos de educación primaria</li> </ul>
			Aproximación a la eficiencia en el gasto	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Gasto Total en Educación/N° de Alumnos en escuelas municipales</li> <li>o Gasto Total en Educación/Personal Municipal Área Educación de escuelas municipales</li> <li>o Gasto Total en Educación/Personal docente Área Educación de escuelas municipales</li> </ul>
			Disponibilidad de recursos de transporte	<ul style="list-style-type: none"> <li>o N° de unidades de transporte público/N° de habitantes</li> </ul>
	Transporte		Cobertura de los servicios de transporte Porcentaje de la población que efectivamente utiliza los servicios de transporte público municipal por día.	<ul style="list-style-type: none"> <li>o N° medio mensual de pasajeros transportados /N° de habitantes</li> <li>o N° de unidades/kilómetros de recorrido</li> <li>o N° de pasajeros transportados diariamente/kilómetros de recorrido</li> </ul>
			Antigüedad de las unidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>o N° de unidades de transporte público con más de 10 años/ Total de Unidades</li> <li>o Vida media de las unidades</li> <li>o N° medio de kilómetros recorridos por unidad por mes</li> </ul>
			Aproximación a la eficiencia en el gasto:	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Gasto total en transporte/ N° de pasajeros transportados</li> <li>o Gasto total en transporte/Gasto en Personal Área Transporte</li> </ul>
			Cobertura de la obra pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Km pavimentados</li> </ul>
	Obras públicas			

			Indica un valor de ejecución física: obra pública realizada en un periodo de referencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>o N° de calles alumbradas</li> <li>o N° de hogares incorporados a la provisión de servicios cloacales</li> </ul>
			Aproximación a la eficiencia en el gasto	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Gasto total en pavimentación/ cantidad de habitantes</li> <li>o Gasto total en alumbrado público/ cantidad de habitantes</li> <li>o Gasto total en servicios cloacales / cantidad de habitantes</li> </ul>

Categoría	Definición	Indicadores	Método de medición
<b>Descriptor complementario:</b>	Esta categoría agrupa a indicadores que, no relacionados de manera directa con el uso de los recursos, pueden complementar la información recabada en ese aspecto.	Efectividad en la recaudación	Año de última actualización del padrón de contribuyentes
		Efectividad en la generación de ingresos propios	Año de última actualización de inventario de activos físicos del municipio
		Límite legal al gasto en personal	Límite legal al gasto en personal
		Colaboración institucional	N° de vinculaciones anuales del municipio con otras instituciones. Tipología de instituciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organismos internacionales</li> <li>- Organizaciones de la sociedad civil</li> <li>- Otras administraciones públicas locales</li> <li>- Universidades</li> </ul> Tipología de vinculaciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo de proyectos conjuntos</li> <li>- Asistencia técnica a los socios</li> <li>- Asistencia técnica de los socios</li> </ul>
		Servicios municipales externalizados	Servicios tercerizados <ul style="list-style-type: none"> <li>o Gasto anual en cada servicio tercerizado               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valor nominal anual</li> <li>- % sobre los gastos totales</li> </ul> </li> </ul> Componentes del gasto en servicios tercerizados Cantidad de habitantes/gasto en servicios tercerizados
			N° de empresas del estado <ul style="list-style-type: none"> <li>o Gasto anual en empresas del estado               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valor nominal anual</li> <li>- % sobre los gastos totales</li> </ul> </li> </ul> Componentes del gasto en empresas del estado Cantidad de habitantes/gasto en empresas del estado
		Tasa de egreso de la educación primaria municipal	Porcentaje de alumnos de educación primaria municipal que terminan el ciclo de educación primaria
		Tasa de deserción de la educación primaria municipal	Porcentaje de alumnos de educación primaria municipal que no terminan el ciclo de educación primaria
Valor del salario básico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valor del salario básico de un enfermero municipal (promedio de 2009)</li> <li>- Valor del salario básico de un médico municipal al (promedio de 2009)</li> <li>- Valor del salario básico de un docente municipal (promedio de 2009)</li> <li>- Valor del salario básico de un chofer de autobús municipal (promedio de 2009)</li> </ul>		

		<b>Cobertura de servicios básicos</b> Relación entre los servicios que presenta el municipio y los que -según normativa legal- debería prestar	Nº de servicios efectivamente prestados/Nº de servicios de prestación obligatoria (según normativa legal de referencia)
--	--	---	---

## **PARTE II. CARACTERIZACIÓN DE LOS MUNICIPIOS OBJETO DE ESTUDIO**

## 8. MAPA DIRECTORIO DE MUNICIPIOS OBJETO DE ESTUDIO

Antes de centrar el análisis en la caracterización de los municipios objeto de estudio, es importante mencionar que los criterios de selección de los municipios argentinos susceptibles de participar de esta medición han respondido a tres cuestiones:

- 1- El tamaño de los municipios desde el punto de vista demográfico (dato absoluto).
- 2- Porcentaje de habitantes con respecto al total del país (dato relativo).
- 3- La importancia de los municipios desde el punto de vista político-administrativo.

Sobre la base de estas apreciaciones, los municipios nacionales objeto de estudio se han elegido considerando los siguientes factores determinantes:

- 1- **Tamaño de las ciudades:** los municipios objetos de medición deberán catalogarse como ciudades de tamaño medio-grande, es decir que tengan en su jurisdicción entre 500.000 y 2.000.000 de habitantes.
- 2- **Importancia demográfica de las unidades objeto de estudio:** la población de los municipios objeto de estudio debe representar entre el 1,5% y el 4% del total de la población del país.
- 3- **Importancia política y administrativa de los municipios objeto de estudio:** debe tratarse de municipios capitales de provincia o, en su defecto, que representen gestiones administrativas con peso político propio y con alta influencia sobre el desarrollo provincial.

Finalmente, los criterios de selección de los municipios internacionales objeto de medición responden a tres cuestiones:

- 1- **Tamaño de las ciudades:** los municipios objetos de medición deben catalogarse como ciudades de tamaño medio-grande, es decir que tengan en su jurisdicción entre 500.000 y 2.000.000 de habitantes.
- 2- **Ubicación geográfica:** debe tratarse de municipios situados en América Latina, pues se parte de la base que los municipios de esta unidad geográfica

comparten ciertas características socio-culturales que permiten la comparación.

- 3- **Régimen político-administrativo:** se tendrá en cuenta únicamente a municipios situados en países con régimen federal, en tanto la administración de los recursos y la asignación de competencias presenta estructuras similares en estos casos.

#### Municipios objeto de estudio:

Tabla 7. Municipios argentinos<sup>10</sup>

Municipio	Cantidad de habitantes (Censo 2010, INDEC)	Participación de la cantidad de habitantes en la población total de Argentina (Censo 2010, INDEC)	Importancia político-administrativa del municipio
Córdoba	1.330.023	3,3%	Capital de provincia
Rosario	1.198.528	3%	Municipio de mayor cantidad de habitantes de la provincia de Santa Fe
La Plata	649.613	1,6%	Capital de provincia
Tucumán	549.163	1,4%	Capital de provincia
Santa Fe	521.759	1,3%	Capital de provincia

Tabla 8. Municipios internacionales

Municipio	País	Cantidad de habitantes (Censo 2000, IBGE)	Cantidad de habitantes (Proyección 2009, IBGE)	Participación de la cantidad de habitantes en la población total del país (Censo 2000, IBGE)	Régimen político-administrativo
Curitiba	Brasil	1.587.315	1.851.215	0,9%	Federal
Porto Alegre	Brasil	1.360.590	1.436.123	0,8%	Federal

<sup>10</sup> Debido a la falta de respuestas por parte de los municipios de La Plata y Tucumán en cuanto a las solicitudes de información realizadas, ha sido necesario reemplazar estas unidades de análisis, considerándose en esta ocasión al municipio de Santa Fe. Este municipio cumple con el requerimiento demográfico planteado con antelación en este documento y si se trata de una capital de provincia; con lo cual el requerimiento de incorporar en el análisis unidades geográficas de importancia política y administrativa queda satisfecho.

A continuación se presenta una caracterización de cada uno de los municipios objeto de estudio, atendiendo a sus principales indicadores socioeconómicos, el contexto en el que se inserta, sus características productivas, entre otros aspectos.

## CÓRDOBA

### ☑ Contexto:

La Ciudad de Córdoba, capital de la provincia homónima, ocupa por su cantidad de habitantes el segundo lugar de las ciudades argentinas, después de Buenos Aires. Posee una privilegiada ubicación mediterránea en el corredor atlántico-pacífico y constituye un importante centro cultural, económico y financiero. Reconocida por su producción académica y cultural, debido a la presencia de numerosas universidades, centros de altos estudios, teatros y museos, es receptora de estudiantes universitarios de todo el país, contando con la primera Universidad fundada en Argentina y la cuarta más antigua de América Latina. Córdoba fue centro de hechos de relevancia histórica, como la Reforma Universitaria de 1918 y el Cordobazo, en 1969. Desde el año 2008 es gobernada por el Intendente Daniel Giacomino, perteneciente al partido Frente Cívico. Miembro fundador de la Red de Mercociudades, Córdoba integra ese espacio desde el año 1995.



### ☑ Indicadores Financieros:

Presupuesto 2009: \$ 1.614.425.917  
Ingresos Totales: \$ 1.340.706.383  
Egresos Totales: \$ 1.441.389.250

(Enero-Noviembre de 2009,  
Municipalidad de Córdoba)

### ☑ Indicadores Generales:

Población: 1.330.023 hab. (2010, INDEC)

Superficie:

Total: 562 km<sup>2</sup> (2001, INDEC)

Producto Bruto Geográfico: \$ 27.962.507 -a precios de 1993- (2009, Municipalidad de Córdoba)

Tasa de alfabetización: 99,3% (2001, INDEC)

Tasa de analfabetismo: 1,32% (2001, INDEC)

Tasa de empleo: 42,7% (3er trimestre 2009, EPH)

Tasa de desocupación: 10,8% (3er trimestre 2009, EPH)

Tasa de subocupación: 12% (3er trimestre 2009, EPH)

Tasa bruta de natalidad: 15,9 por mil (2001, INDEC)

Tasa bruta de mortalidad: 7,1% (2007, Gob. Prov. de Cba.)

Tasa de mortalidad materna: 1,5% (2007, Gob. Prov. de Cba.)

Tasa de mortalidad infantil: 14,4% (2007, Gob. Prov. de Cba.)

Esperanza de vida al nacer: 74,9 años (2001, INDEC)

Pobreza: 6,3% (hogares), 10,1% (personas) (2do semestre 2009, EPH)

Indigencia: 2,3% (hogares), 3,5% (personas) (2do semestre 2009, EPH)

Población con Necesidades Básicas Insatisfechas: 10,5% (2008, Censo Provincial)

### ☑ Producción y Comercio

La economía de la Ciudad de Córdoba se desarrolla principalmente en torno al sector comercio y servicios (terciario) y constituye alrededor del 50% del Producto Geográfico Bruto provincial.

El sector industrial ocupa asimismo un lugar relevante en la actividad económica de la ciudad, siendo ésta un importante centro de la industria automotriz nacional con la presencia de las principales terminales de este sector. En los últimos años se ha experimentado una expansión del ejido urbano de la ciudad, como consecuencia del desarrollo considerable de la industria de la construcción, tanto a nivel comercial como residencial. Asimismo, las condiciones geográficas, educativas y de infraestructura adecuadas han promovido la instalación de empresas relacionadas con el desarrollo de software y alta tecnología, lo cual convierte a Córdoba en una ciudad de importancia estratégica para Argentina.

## ROSARIO

### ☑ Contexto:

La ciudad de Rosario está ubicada en la zona sur de la provincia de Santa Fe, a 300 km de Buenos Aires, encontrándose en una posición estratégica en relación al Mercosur. Es cabecera del Departamento Rosario, y su gobierno se encuentra a cargo de Miguel Lifschitz, perteneciente al partido Frente Progresista Cívico y Social, de tendencia socialista. El Intendente dura cuatro años en su mandato y es acompañado por un Consejo Municipal.

El Municipio de Rosario ha sido distinguido con diversos premios referidos al gobierno electrónico, entre ellos el premio Mate.ar de Plata 2008 en la categoría "Estado-Gobierno Electrónico" y el primer puesto en el Índice Nacional de Páginas Web Municipales 2007 en las categorías "Servicios en línea" y "Municipios de más de 200.000 habitantes". Es una de las ciudades socias del proyecto "Ciudades y ciudadanos/as por la inclusión social", perteneciente a la Red n° 10 del Programa Urb-AL que prevé la implementación de observatorios sociales en las ciudades socias.

### ☑ Producción y Comercio

Rosario es responsable del 50% del total del Producto Bruto provincial y del 5% del PBI a nivel nacional. Genera el 53% del empleo de la provincia y se encuentran radicados en ella el 62% de los establecimientos industriales santafesinos. Existen unas 3.670 plantas y talleres industriales, que proporcionan empleo a más de 63.000 personas y generan unos U\$S 1.000 millones de valor agregado. La principal industria de la ciudad es la alimenticia, seguida de la metalmecánica.

#### Cobertura de Servicios Urbanos:

Energía eléctrica: 100%  
Agua corriente: 100%  
Gas natural: 394.026 m<sup>3</sup>  
Cloacas: s/d



### ☑ Indicadores Financieros:

Presupuesto Anual 2009: \$ 1.201.892.569  
Ingresos Totales: \$ 1.398.154.362  
Egresos Totales: \$ 1.363.918.464  
(2009, Municipalidad de Rosario)

### ☑ Indicadores Generales:

Población: 1.198.528 hab. (2010, INDEC)

Superficie:

Total: 178,69 km<sup>2</sup> (Municipalidad de Rosario)

Urbanizada: 117 km<sup>2</sup> (Municipalidad de Rosario)

Producto Bruto Geográfico: \$ 7.100.000.000 (2004, Municipalidad de Rosario)

Tasa de alfabetización: 99,1% (2001, INDEC)

Tasa de analfabetismo: 2,07% (2001, INDEC)

Tasa de empleo: 41,4% (3er trimestre 2009, EPH)

Tasa de desocupación: 10,3% (3er trimestre 2009, EPH)

Tasa de subocupación: 9,1% (3er trimestre 2009, EPH)

Tasa bruta de natalidad: 17,79% (2008, Municipalidad de Rosario)

Tasa bruta de mortalidad: 9,93 por mil (2008, Municipalidad de Rosario)

Tasa de mortalidad materna: 3,2% (2007, Min. De Salud de la Nación)

Tasa de mortalidad infantil: 10,81%(2008, Municipalidad de Rosario)

Esperanza de vida al nacer: 74,17 años (2001, INDEC)

Pobreza: 9,7% (hogares), 13,8% (personas) (2do semestre 2009, EPH)

Indigencia: 4,2% (hogares), 5,6% (personas) (2do semestre 2009, EPH)

Población con Necesidades Básicas Insatisfechas: 14,7% (2001, INDEC)

## LA PLATA

### ☑ Contexto:

La ciudad de La Plata es la capital de la Provincia de Buenos Aires. Se ubica en la zona de la pampa húmeda, al noroeste y distante 56 kilómetros de la ciudad de Buenos Aires, capital de la República Argentina.

La ciudad cuenta con numerosas instituciones educativas de distintos niveles, siendo sede de tres universidades de renombre: Universidad Tecnológica Nacional (UTN), Universidad Nacional de La Plata (UNLP) y Universidad Católica de La Plata (UCALP), destacándose la segunda como la tercera Universidad fundada en Argentina.

La Plata se caracteriza por ser pionera en el proceso de planificación urbanística a fines del siglo XIX en Argentina.

Su actual intendente es el Dr. Oscar Pablo Bruera, electo en el año 2007 y perteneciente al Frente Renovador Peronista.



### ☑ Indicadores Financieros:

Presupuesto Anual 2009: \$ 428.010.993

Ingresos Totales: s/d

Egresos Totales: s/d

(2009, Municipalidad de La Plata)

### ☑ Producción y Comercio

Si bien la Ciudad de La Plata se destaca por su excelencia educativa y por su progreso científico y cultural, constituye también un centro industrial y laboral de relevancia. Presenta características productivas diversas, desde producción agrícola intensiva hasta un importante desarrollo de empresas del sector tecnológico, biotecnológico y metalmeccánico. La región de La Plata capital, ubicada en un lugar estratégico, cuenta con vías de acceso importantes como la autopista La Plata-Buenos Aires, el puerto con zona franca y el ferrocarril. El Cinturón Hortícola Platense constituye el área productiva más importante del Cinturón Verde Bonaerense y el área del Gran La Plata concentra la principal área florícola del país.

50

Desde el año 2007, la Municipalidad de La Plata ha constituido un Polo Tecnológico en articulación con universidades y centros de investigación, con el objetivo de consolidar el sector en la región.

### ☑ Indicadores Generales:

Población: 649.613 hab. (2010, INDEC)

Superficie:

Total: 926 Km<sup>2</sup> (2001, INDEC)

Urbanizada: 158,9 km<sup>2</sup>

Producto Bruto Geográfico: \$ 7.166.232 (2003, Gobierno de la Prov. De Bs.As.)

Tasa de alfabetización: 99,4% (2001, INDEC)

Tasa de analfabetismo: 1,19% (2001, INDEC)

Tasa de empleo: 44,0% (3er trimestre 2009, EPH)

Tasa de desocupación: 6,0% (3er trimestre 2009, EPH)

Tasa de subocupación: 12,9% (3er trimestre 2009, EPH)

Tasa bruta de natalidad: 18% (2005, Min. de Salud, Prov. de Bs.As.)

Tasa bruta de mortalidad: 8,7% (2007, Min. de Salud, Prov. de Bs.As.)

Tasa de mortalidad materna: 1,9% (2007, Min. de Salud, Prov. de Bs.As.)

Tasa de mortalidad infantil: 12,5% (2006, INDEC)

Esperanza de vida al nacer: 73,9 años (2001, INDEC)

Pobreza: 6,0% (en hogares), 14,5% (en personas) (Segundo semestre 2009, EPH)

Indigencia: 3,2% (en hogares), 4% (en personas) (Segundo semestre 2009, EPH)

# TUCUMÁN

## ☑ Contexto:

San Miguel de Tucumán es la capital de la Provincia de Tucumán, situada en el noroeste de la República Argentina a 1.311 km de la Ciudad de Buenos Aires. Es la cuarta ciudad más grande de Argentina después de Buenos Aires, Córdoba y Rosario.

En el año 2000 el Gobierno Nacional declaró a San Miguel de Tucumán Ciudad Histórica, debido a su rol en la historia argentina y al patrimonio arquitectónico y urbanístico que la caracteriza.

En 2008, la ciudad fue sede de la XXXV Cumbre del Mercosur. Su actual intendente es el C.P.N. Domingo Luis Amaya.



## ☑ Indicadores Financieros:

Presupuesto Anual 2009: s/d  
Ingresos Totales: s/d  
Egresos Totales: s/d

## ☑ Producción y Comercio

Las principales actividades económicas desarrolladas en la ciudad de Tucumán abarcan los complejos agroindustriales del azúcar y del limón, que comprenden tanto la producción primaria, como su procesamiento y comercialización del producto final. Dentro de la actividad primaria, también tiene relevancia la producción de arándano, frutilla y cultivos extensivos (soja, maíz, trigo, poroto, horticultura y tabaco). También tiene una fuerte participación la industria automotriz, textil y del calzado.

## ☑ Indicadores Generales:

Población: 549.163 hab. (2010, INDEC)

Superficie:

Total: 90 Km<sup>2</sup> (Municipalidad de Tucumán)

Urbanizada: 72 Km<sup>2</sup> (Municipalidad de Tucumán)

Tasa de alfabetización: 98,2% (2001, INDEC)

Tasa de analfabetismo: 2,27% (2001, INDEC)

Tasa de empleo: 39,9% (3er trimestre 2009, EPH)

Tasa de desocupación: 10% (3er trimestre 2009, EPH)

Tasa de subocupación: 5,7% (3er trimestre 2009, EPH)

Tasa bruta de natalidad: 19,1% (2008, Gobierno de la Prov. de Tucumán)

Tasa bruta de mortalidad: 5,8% (2006, INDEC)

Tasa de mortalidad materna: 6,6% (2007, Ministerio de Salud de la Nación)

Tasa de mortalidad infantil: 12,9% (2007, INDEC- Ministerio de Salud de la Nación)

Esperanza de vida al nacer: 72,42 años (2001, INDEC)

Pobreza: 11,8% (hogares), 15,6% (personas) (Segundo semestre 2009, EPH)

Indigencia: 3,7% (hogares), 4,6% (personas) (Segundo semestre 2009, EPH)

## SANTA FE

### ☑ Contexto:

La Ciudad de Santa Fe es la capital de la provincia homónima, cabecera del departamento Capital. Es la sede del gobierno provincial con sus dependencias, y constituye un importante centro educativo y proveedor de servicios. Situada en la Región Centro de la Argentina, es una de las ciudades de mayor importancia, tanto por su historia como por su contribución a la conformación del país. En ella fue sancionada la Constitución de la Nación Argentina de 1853, y fue sede de la Convención Reformadora de la Constitución de 1994.

La Ciudad se encuentra en una posición geoestratégica a nivel internacional, ubicada en la confluencia de dos importantes ríos, lo cual le permite insertarse dentro de los **Procesos Económicos** productivos del país y de la región.

Su actual intendente es el Ing. Mario Domingo Barletta, quien asumió en diciembre 2007 y cuyo mandato, de cuatro años, finaliza en 2011.



### ☑ Indicadores Financieros:

Presupuesto 2009: \$ 394.688.465

Ingresos Totales: \$ 347.973.420

Egresos Totales: \$ 402.771.772

(2009, Municipio de la Ciudad de Santa Fe)

### ☑ Indicadores Generales:

Población: 521.759 hab. (2010, INDEC)

Superficie:

Total: 3.055 km<sup>2</sup> (2001, INDEC, Departamento Capital)

Urbanizada:

Producto Bruto Geográfico:

PBI per cápita:

Tasa de alfabetización: 99,1 % (2001, INDEC)

Tasa de analfabetismo: 1,87% (2001, INDEC)

Tasa de empleo: 37,7 % (3er trimestre 2009, EPH)

Tasa de desocupación: 13,0 % (3er trimestre 2009, EPH)

Tasa de subocupación: 13,3 % (3er trimestre 2009, EPH)

Tasa bruta de natalidad: 16,2 % (2001, INDEC)

Tasa bruta de mortalidad: 8,4 % (2001, INDEC)

Tasa de mortalidad materna: 3,2 % (2007, Min. De Salud de la Nación)

Tasa de mortalidad infantil: 14,3 % (2001, INDEC)

Esperanza de vida al nacer: 74,17 años (2001, INDEC)

Pobreza: 10,4% hogares, 16,6% personas (2do semestre 2009, EPH)

Indigencia: 2,9 % hogares, 5,3% personas (2do semestre 2009, EPH)

Población con Necesidades Básicas Insatisfechas:

10,4 % Hogares, 13,9 % Población

A partir del año 2003, la ciudad ha experimentado un crecimiento en la industria y una reducción del desempleo, incrementándose la inversión pública y privada en sectores no tradicionales como el turismo, la industria electrónica, farmacéutica, automotriz y el desarrollo comercial.

La actividad privada que se desarrolla en la ciudad se caracteriza por ser llevada adelante por empresas PyMES, adquiriendo mayor relevancia en la actividad comercial. La Ciudad se destaca por la calidad de su mano de obra, aspecto vinculado con la diversidad de instituciones educativas existentes, entre ellas dos universidades nacionales (Universidad Nacional del Litoral y Universidad Tecnológica Nacional) y una Universidad privada (Universidad Católica de Santa Fe). Asimismo, el Centro Regional de Investigación y Desarrollo (C.E.R.I.D.E.), del cual dependen seis institutos, conforma un polo tecnológico que incluye incubadoras de empresas<sup>52</sup>

El gobierno de la Ciudad de Santa Fe ha promovido la creación de un distrito industrial, "Los Polígonos", con el objetivo de implementar una política de desarrollo industrial sustentable, ubicado en la zona noroeste de Santa Fe.

## PORTO ALEGRE

### ☑ Contexto:

Porto Alegre posee una localización privilegiada como punto estratégico dentro del Mercosur. Es la capital del Estado de Río Grande do Sul y constituye un centro geográfico de las principales rutas del Cono Sur, equidistante de ciudades brasileras como San Pablo y Río de Janeiro, así como de Buenos Aires y Montevideo.

Ha sido distinguida en diversas oportunidades por sus estándares en términos de calidad de vida: en el año 2000, como la capital con los mejores índices de educación, longevidad y renta de Brasil (IDH 0,865 - ONU), como la metrópoli número 1 de Brasil en calidad de vida (ONU 1996,1998, 2002), y como capital cultural del Mercosur (2000). Su modelo de presupuesto participativo ha sido distinguido como uno de los 40 mejores modelos de gestión pública democrática por el Programa Hábitat de Naciones Unidas, y ha inspirado procesos similares en otras ciudades del Cono Sur. En el año 2000, fue distinguida como la mejor ciudad brasilera para realizar inversiones, por la Revista Exame.

Es la primera ciudad de América Latina en tener un Plan Director de Drenaje Urbano, y su sistema de transporte es un referente en Brasil.

Ha sido elegida por la ONU, junto con otras tres ciudades de América Latina (Lima, Loja y San Salvador) para integrar la experiencia piloto sobre Cooperación Intermunicipal dentro del Proyecto de Apoyo al Voluntariado de las Naciones Unidas en Solidaridad Internacional Municipal.



### ☑ Indicadores Financieros:

Presupuesto Anual 2009: R\$ 3.369.799.873

Ingresos Totales: R\$ 3.122.661.659,68

Egresos Totales: R\$ 2.969.868.562,27

(2009, Prefectura Municipal de Porto Alegre)

### ☑ Indicadores Generales:

Población: 1.436.123 hab. (2009, IBGE)

Superficie:

Total: 496,8 km<sup>2</sup> (Prefectura de Porto Alegre)

Producto Bruto Geográfico: 33.434.026 RS (2007, IBGE)

PBI per cápita: R\$ 20.900,00 (2006, Fundación de Economía y Estadística)

Tasa de alfabetización: 96,55% (Prefectura de Porto Alegre)

Tasa de analfabetismo: 6,7% (2000, Secretaría de Gestión y Planeamiento de Rio Grande do Sul)

Tasa de desocupación: 11,1% (2009, DIEESE)

Tasa bruta de natalidad: 12,02 % (2008, IBGE)

Tasa bruta de mortalidad: 6,78 % (2008, IBGE)

Tasa de mortalidad infantil: 13,1% (2006, Secretaría de Gestión y Planeamiento de RS)

Esperanza de vida al nacer: 71,59 años (Prefectura de Porto Alegre)

### ☑ Producción y Comercio

Porto Alegre constituye un gran centro industrial al sur de Brasil, ubicado en una zona estratégica para el Mercosur, dada su proximidad con Buenos Aires, Rosario y Montevideo. El sector servicios concentra el 64% de las actividades económicas de la ciudad, seguido por el comercio con el 33%.

## CURITIBA

### ☑ Contexto:

Curitiba es la capital del Estado de Paraná, uno de los tres estados que componen la Región Sur de Brasil. Se encuentra localizada estratégicamente a 400 km de San Pablo, el mayor centro económico de Brasil, y es una puerta de entrada para otros países del Mercosur. Curitiba es una ciudad que posee una política urbana de movilidad, conectividad, infraestructura, logística y energía, congregando así factores propicios para la localización de inversiones.

La ciudad se caracteriza por su nivel de planificación. A partir de la década de 1970, el planeamiento urbano implementado ha convertido a la ciudad en un modelo de gestión urbana, de transporte público y de conservación del medio ambiente. Estas políticas han impactado en la calidad de vida de la ciudad, cuyas tasas de alfabetización llegan al 96,86% y con uno de los mejores índices de áreas verdes de Brasil. El Índice de Desarrollo Humano (IDH) es de 0,856, el Índice de Condición de Vida (ICV) de 0,808 y el Índice Sintético de Satisfacción de la Calidad de Vida asciende al 81,75%.



### ☑ Indicadores Financieros:

Presupuesto Anual 2009: R\$ 3.606.073.000,00  
Ingresos Totales: R\$ 4.049.353.493  
Egresos Totales: R\$ 3.803.727.347

(2009, Prefeitura de Curitiba)

### ☑ Indicadores Generales:

Población: 1.851.215 hab. (2009, IBGE)  
Superficie:  
Total: 430,9 km<sup>2</sup> (Prefeitura de Curitiba)  
Producto Bruto Geográfico: 37.791.140 RS (2007, IBGE)  
PBI per cápita: 21.025,35 Rs (2007, IBGE)  
Tasa de alfabetización: 97% (2000, IBGE)  
Tasa de analfabetismo: 3,38% (2000, IBGE)  
Tasa bruta de natalidad: 13,43 % (2008, IBGE)  
Tasa bruta de mortalidad: 5,58 % (2003, SESA)  
Tasa de mortalidad materna: 32,2 (2003, IPPUC)  
Tasa de mortalidad infantil: 11,76 % (2002, SESA)  
Esperanza de vida al nacer: 74,4 años (2008, IBGE)

### ☑ Producción y Comercio

La economía de la ciudad ha crecido a tasas superiores a la media nacional, pasando su PIB de 20,5 billones de reales en 2002, a casi 36 billones en 2007.

Las políticas implementadas contribuyen a que Curitiba sea considerada el segundo polo de innovación tecnológica en Brasil (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada- IPEA), y haya recibido la distinción como segunda mejor ciudad para realizar negocios en Brasil y quinta de América Latina (Revista América Economía 2005 y 2006), como también la de mejor destino de negocios (Revista Veja, 2007).

## 9. MARCO JURÍDICO DE LOS MUNICIPIOS OBJETO DE ESTUDIO

El alcance de las funciones que asume cada municipio objeto de estudio está determinado por sus mayores o menores niveles de autonomía; los cuales quedan estipulados en las constituciones provinciales.

A nivel general, es la Constitución Nacional la que establece el marco de referencia de las provincias en materia de autonomía municipal, y esto principalmente en dos de sus artículos:

<p>Constitución de la Nación Argentina</p>	<p><b>Artículo 5°</b> - Cada provincia dictará para sí una Constitución bajo el sistema representativo republicano, de acuerdo con los principios, declaraciones y garantías de la Constitución Nacional; y que asegure su administración de justicia, su régimen municipal, y la educación primaria. Bajo de estas condiciones, el Gobierno federal, garante a cada provincia el goce y ejercicio de sus instituciones.</p> <p><b>Artículo 123.-</b> Cada provincia dicta su propia constitución, conforme a lo dispuesto por el Art. 5° asegurando la autonomía municipal y reglando su alcance y contenido en el orden institucional, político, administrativo, económico y financiero.</p>
--	--

En las páginas siguientes se presentan aquellos artículos de las constituciones provinciales y de las cartas orgánicas que determinan la naturaleza y alcance de las funciones y servicios que debe desempeñar/prestar cada municipio objeto de análisis; constituyendo este el primer marco de referencia a partir del cual se valorará la gestión municipal.

**ARTÍCULO 180.- Autonomía.**

Esta Constitución reconoce la existencia del Municipio como una comunidad natural fundada en la convivencia y asegura el régimen municipal basado en su autonomía política, administrativa, económica, financiera e institucional.

Los Municipios son independientes de todo otro poder en el ejercicio de sus atribuciones, conforme a esta Constitución y las leyes que en su consecuencia se dicten.

**ARTÍCULO 186.- Competencia material.**

Son funciones, atribuciones y finalidades inherentes a la competencia municipal (entre otros):

1. Realizar obras públicas y prestar servicios públicos por sí o por intermedio de particulares.
2. Atender las siguientes materias: salubridad; salud y centros asistenciales; higiene y moralidad pública; ancianidad, discapacidad y desamparo; cementerios y servicios fúnebres; planes edilicios, apertura y construcción de calles, plazas y paseos; diseño y estética; vialidad, tránsito y transporte urbano; uso de calles y subsuelo; control de la construcción; protección del medio ambiente, paisaje, equilibrio ecológico y polución ambiental; faenamiento de animales destinados al consumo; mercados, abastecimiento de productos en las mejores condiciones de calidad y precio; elaboración y venta de alimentos; creación y fomento de instituciones de cultura intelectual y física y establecimientos de enseñanza regidos por ordenanzas concordantes con las leyes en la materia; turismo; servicios de previsión, asistencia social y bancarios.
3. Publicar periódicamente el estado de sus ingresos y gastos y, anualmente, una memoria sobre la labor desarrollada.
4. Ejercer cualquier otra función o atribución de interés municipal que no esté prohibida por esta Constitución y no sea incompatible con las funciones de los poderes del Estado.

**ARTÍCULO 191.- Participación.**

Las Municipalidades convienen con la Provincia su participación en la administración, gestión y ejercitación de obras y servicios que preste o ejecute en su radio, con la asignación de recursos en su caso, para lograr mayor eficiencia y descentralización operativa. Participan en la elaboración y ejecución de los planes de desarrollo regional, y acuerdan su participación en la realización de obras y prestación de servicios que les afecten en razón de la zona. Es obligación del Gobierno Provincial brindar asistencia técnica.

### Políticas Sociales

**ARTICULO 26.** El Municipio desarrolla políticas y programas sociales, dirigidos a la promoción humana y a la mejor calidad de vida.

### Desarrollo Urbano

**ARTICULO 27.** Son facultades del Municipio:

1. Planificar el desarrollo urbano atendiendo a las necesidades cotidianas de los vecinos y la integración de las diferentes actividades que forman del quehacer ciudadano.
2. Elaborar y coordinar planes urbanos y edificios tendientes a desarrollo y crecimiento de la Ciudad y su área rural, en armonía con recursos naturales y las actividades económicas, sociales y culturales se despliegan en su territorio.
3. Proyectar, concertar y ejecutar acciones de renovación y preservación de áreas y componentes del patrimonio histórico, urbano, arquitectónico arqueológico y paisajístico de la Ciudad. Reconocer su carácter de patrimonio colectivo de la comunidad.
4. Promover acciones tendientes a preservar, valorizar y renovar el centro histórico, cultural y comercial como área representativa de la identidad de la Ciudad.
5. Promover, proyectar y ejecutar las obras de infraestructura, equipamiento y servicios públicos en concordancia con los planes de desarrollo urbano y social.
6. Instrumentar mecanismos de participación y consulta mediante concursos abiertos para la elaboración de ideas y proyectos en obras municipales y acciones de significación urbana, lo que no excluye que puedan ser proyectadas por personal técnico de planta de las dependencias municipales.
7. Instrumentar planes y acciones tendientes a preservar e incrementar las áreas forestadas de la Ciudad.
8. Promover, planificar y ejecutar políticas habitacionales en el marco de los planes urbanos y sociales. Coordinar programas con la Nación, Provincia y otros organismos públicos o privados.
9. Prever e instrumentar mecanismos que permitan disponer de tierras para realizar planes, programas y proyectos urbanos.
10. Coordinar políticas de tránsito mediante principios de circulación de vehículos y peatones basados en la fluidez, la seguridad y la salud humana.

### Educación

**ARTICULO 32.** La educación es la herramienta fundamental para la promoción integral y la socialización de la persona.

- El Municipio coopera y coordina con la jurisdicción provincial en la prestación del servicio educativo en su ámbito.
- Garantiza la equidad a través del acceso gratuito y su beneficio para los vecinos.
- Respeta la heterogeneidad de la población.
- Asegura la participación de los sectores de la comunidad educativa en la gestión de los servicios.
- Organiza su servicio educativo, su gobierno y administración, da prioridad a la educación inicial y a la educación general básica.
- Asegura el ingreso y la permanencia a la carrera docente conforme al Artículo 18.

### Salud

**ARTICULO 33.** El Municipio reconoce la salud como derecho fundamental del hombre desde su concepción y en consecuencia garantiza su protección integral como bien natural y social.

- Promueve, planifica y ejecuta programas de medicina preventiva y reparativa, asegura el acceso al recurso terapéutico y tecnológico del que disponga, equitativamente.
- Controla periódicamente los factores biológicos, psicológicos, ecológicos y sociales que pueden causarle daño cumpliendo un rol socioeducativo.
- Concerta políticas sanitarias con el gobierno provincial y federal, otros municipios y provincias, instituciones públicas, privadas y organizaciones comunitarias.
- Promueve el desarrollo intersectorial con especial énfasis en la atención primaria de la salud.
- Asegura la participación de la comunidad en la selección de prioridades de atención, en la instrumentación y evaluación de programas.

### Servicios Públicos

**ARTICULO 38.** El Municipio garantiza la prestación de servicios públicos necesarios y asegura las condiciones de regularidad, continuidad, generalidad, accesibilidad y mantenimiento para los usuarios. Los servicios públicos se brindan directamente por el Municipio o por terceros según criterios de eficiencia y calidad,

conforme lo reglamenten las Ordenanzas.

## Municipio de Rosario

<p>Constitución de la Provincia de Santa Fe</p>	<p><b>ARTICULO 107.</b> Los municipios son organizados por la ley sobre la base:</p> <p>1º de un gobierno dotado de facultades propias, sin otras injerencias sobre su condición o sus actos que las establecidas por esta Constitución y la ley;</p> <p>2º constituido por un intendente municipal, elegido directamente por el pueblo y por un período de cuatro años, y un Concejo Municipal, elegido de la misma manera, con representación minoritaria, y renovado bianualmente por mitades; y</p> <p>3º con las atribuciones necesarias para una eficaz gestión de los intereses locales, a cuyo efecto la ley los proveer de recursos financieros suficientes.</p> <p>A este último fin, pueden crear, recaudar y disponer libremente de recursos propios provenientes de las tasas y demás contribuciones que establezcan en su jurisdicción. Tienen, asimismo, participación en gravámenes directos o indirectos que recaude la Provincia, con un mínimo del cincuenta por ciento del producido del impuesto inmobiliario, de acuerdo con un régimen especial que asegure entre todos ellos una distribución proporcional, simultánea e inmediata.</p> <p>Estas mismas normas fundamentales rigen para las comunas, de acuerdo con su ley orgánica propia, con excepción de su forma de gobierno, el cual está a cargo de una Comisión Comunal, elegida directamente por el cuerpo electoral respectivo, y renovada cada dos años en su totalidad.</p> <p>Queda facultada la Legislatura para cambiar con carácter general el sistema de elección de los intendentes por cualquier otro modo de designación</p>
<p>Ley orgánica de municipalidades de la provincia de Santa Fe (Ley 2756)</p>	<p><b>ARTICULO 2.</b> Las Municipalidades son independientes de todo otro poder en el ejercicio de las funciones que les son propias; forman sus rentas, pudiendo establecer impuestos, tasas, derechos o contribuciones, sobre los ramos y materias que se determinen, administran libremente sus bienes y sus miembros sólo responden ante los magistrados del Poder Judicial en los casos de malversación, extralimitación de sus atribuciones y demás actos reputados culpables. El Poder Ejecutivo prestará asesoramiento en materia legal, técnica y administrativa a las Municipalidades en los casos en que las autoridades de las mismas expresamente lo requieran.</p> <p><b>ARTICULO 13.</b> Cada Municipalidad destinará el 10% como mínimo de sus rentas anuales para el Fondo de Asistencia Educativa y para promoción de las actividades culturales en el radio de su Municipio. El Intendente será responsable personalmente por el incumplimiento de esta disposición.</p>

**ARTICULO 106.** Todo núcleo de población que constituya una comunidad con vida propia gobierna por sí mismo sus intereses locales con arreglo a las disposiciones de esta Constitución y de las leyes que se sancionen.

Las poblaciones que tengan más de diez mil habitantes se organizan como municipios por ley que la Legislatura dicte en cada caso, y las que no reúnan tal condición como comunas.

La ley fija la jurisdicción territorial de municipios y comunas y resuelve los casos de fusión o segregación que se susciten.

**ARTICULO 107.** Los municipios son organizados por la ley sobre la base:

- 1- De un gobierno dotado de facultades propias, sin otras injerencias sobre su condición o sus actos que las establecidas por esta Constitución y la ley;
- 2- Constituido por un intendente municipal, elegido directamente por el pueblo y por un período de cuatro años, y un Concejo Municipal, elegido de la misma manera, con representación minoritaria, y renovado bianualmente por mitades; y
- 3- Con las atribuciones necesarias para una eficaz gestión de los intereses locales, a cuyo efecto la ley los proveerá de recursos financieros suficientes.

A este último fin, pueden crear, recaudar y disponer libremente de recursos propios provenientes de las tasas y demás contribuciones que establezcan en su jurisdicción. Tienen, asimismo, participación en gravámenes directos o indirectos que recaude la Provincia, con un mínimo del cincuenta por ciento del producido del impuesto inmobiliario, de acuerdo con un régimen especial que asegure entre todos ellos una distribución proporcional, simultánea e inmediata.

Estas mismas normas fundamentales rigen para las comunas, de acuerdo con su ley orgánica propia, con excepción de su forma de gobierno, el cual está a cargo de una Comisión Comunal, elegida directamente por el cuerpo electoral respectivo, y renovada cada dos años en su totalidad.

Queda facultada la Legislatura para cambiar con carácter general el sistema de elección de los intendentes por cualquier otro modo de designación.

**ARTICULO 108.** La Provincia puede intervenir por ley, o por decisión del Poder Ejecutivo, en receso de la Legislatura, con cargo de dar cuenta inmediata a ésta, los municipios y comunas a los solos efectos de constituir sus autoridades en caso de acefalía total, o de normalizar una situación institucional subvertida.

En el caso de intervención por resolución del Poder Ejecutivo, la Legislatura puede hacerla cesar al examinar los fundamentos de aquélla.

Ley Orgánica de las Municipalidades de la Provincia de Santa Fe (Ley Nro. 2756)

**ARTICULO 2.** Las Municipalidades son independientes de todo otro poder en el ejercicio de las funciones que les son propias; forman sus rentas, pudiendo establecer impuestos, tasas, derechos o contribuciones, sobre los ramos y materias que se determinen, administran libremente sus bienes y sus miembros sólo responden ante los magistrados del Poder Judicial en los casos de malversación, extralimitación de sus atribuciones y demás actos reputados culpables. El Poder Ejecutivo prestará asesoramiento en materia legal, técnica y administrativa a las Municipalidades en los casos en que las autoridades de las mismas expresamente lo requieran.

**ARTICULO 13.** Cada Municipalidad destinará el 10% como mínimo de sus rentas anuales para el Fondo de Asistencia Educativa y para promoción de las actividades culturales en el radio de su Municipio. El Intendente será responsable personalmente por el incumplimiento de esta disposición.

**ARTICULO 14.** A los efectos del diez por ciento para el destino previsto en el artículo anterior, se entienden por rentas municipales, todos los ingresos realizados por impuestos, tasas o contribución, patente o sisa, con excepción de los correspondientes al alumbrado, barrido, riego, limpieza, nomenclatura, servicios hospitalarios, sanitarios, desinfecciones y rodados.

**ARTICULO 39.** Son las atribuciones y deberes de los Concejos Municipales:

En materia de Obras Públicas le compete:

24) Ordenar las obras públicas que exijan las necesidades del municipio, el ensanche y apertura de calles, la formación de nuevas plazas, paseos, parques o avenidas, la construcción de caminos, puentes, calzadas, acueductos y la delineación de la ciudad.

26) Intervenir en la construcción de templos, teatros y demás edificios destinados a reuniones públicas, reglamentar el orden y distribución interior de los existentes; y, en general, disponer lo conducente para que tengan condiciones de seguridad e higiene.

29) Cuidar la conservación y mejora de los monumentos públicos y en general de toda obra municipal.

30) Dictar ordenanzas sobre pavimentación, repavimentación o cambio de cubiertas de calles dentro de los límites del municipio, en un todo de acuerdo a la ley de la materia, quedando los propietarios de casas y terrenos obligados al pago de una cuota proporcional que se determinará en cada ordenanza que se dicte.

## Municipio de La Plata

<p>Constitución de la Provincia de Buenos Aires</p>	<p><b>ARTICULO 190.</b> La administración de los intereses y servicios locales en la Capital y cada uno de los partidos que formen la provincia, estará a cargo de una municipalidad, compuesta de un departamento ejecutivo unipersonal y un departamento deliberativo, cuyos miembros, que no podrán ser menos de seis ni más de veinticuatro, durarán cuatro años en sus funciones, renovándose cada dos años por mitad y serán elegidos en el mismo acto que se elijan los senadores y diputados, en la forma que determine la ley.</p> <p><b>ARTICULO 191.</b> La Legislatura deslindará las atribuciones y responsabilidades de cada departamento, confiriéndoles las facultades necesarias para que ellos puedan atender eficazmente a todos los intereses y servicios locales.</p> <p><b>ARTICULO 192.</b> Son atribuciones inherentes al régimen municipal, las siguientes:</p> <p>4. Tener a su cargo el ornato y salubridad, los establecimientos de beneficencia que no estén a cargo de sociedades particulares, asilos de inmigrantes que sostenga la provincia, las cárceles locales de detenidos y la vialidad pública.</p> <p><b>ARTICULO 198.</b> La educación es responsabilidad indelegable de la provincia, la cual coordinará institucionalmente el sistema educativo y proveerá los servicios correspondientes, asegurando el libre acceso, permanencia y egreso a la educación en igualdad de oportunidades y posibilidades.</p> <p><b>Nota:</b> El régimen municipal de la Provincia de Buenos Aires fue establecido por las normas de la Constitución Provincial de 1933, ya que la reforma a la misma de 1994 no introdujo modificaciones en esta materia. Por lo tanto, el orden jurídico bonaerense no reconoce la autonomía municipal. Esto significa que la Constitución Provincial hoy por hoy se encuentra en contradicción con las normas de la Constitución Nacional.</p>
<p>Ley orgánica de municipalidades de la provincia de Buenos Aires. Decreto N° 06769/1958</p>	<p><b>ARTICULO 25.</b> Las ordenanzas deberán responder a los conceptos de ornato, sanidad, asistencia social, seguridad, moralidad, cultura, educación, protección, fomento, conservación y demás estimaciones encuadradas en su competencia constitucional que coordinen con las atribuciones provinciales y nacionales.</p>

## Municipio de San Miguel de Tucumán

<p>Constitución de la Provincia de Tucumán</p>	<p><b>ARTICULO 132.</b> En cada municipio los intereses comunitarios de carácter local serán confiados a la administración de un número de vecinos elegidos directamente por el pueblo, que funcionará con un departamento Ejecutivo y un Concejo Deliberante.</p> <p>Esta Constitución consagra la autonomía política, administrativa, económica, financiera e institucional de los municipios. Podrán dictar su Carta Orgánica mediante una Convención convocada por el Intendente en virtud de una norma dictada por la Legislatura. Ésta podrá disponer la creación de Tribunales de Faltas previendo las vías recursivas ante el Poder Judicial.</p> <p><b>ARTICULO 134.</b> Sin perjuicio de las que correspondan a la Provincia, son funciones, atribuciones y finalidades de los municipios las siguientes:</p> <p>3º) Realizar obras y servicios públicos por sí, por intermedio de particulares o con colaboración vecinal.</p> <p>4º) Atender las siguientes materias:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>Salubridad.</li><li>Asistencia social, salud y centros asistenciales.</li><li>Higiene y moralidad pública.</li><li>Ancianidad, discapacidad y desamparo.</li><li>Cementerio y servicios fúnebres.</li><li>Planes edilicios, apertura y construcciones de calles, plazas y paseos.</li><li>Orden y seguridad en el tránsito, transporte urbano, público y privado.</li><li>Uso de las calles, subsuelo y espacio aéreo.</li><li>Control de la construcción, debiendo reglamentar y respetar los aspectos urbanísticos de desarrollo urbano.</li></ol> <p><b>ARTICULO 139.</b> Las municipalidades son autónomas en el ejercicio de sus funciones. Sus resoluciones, dentro de la esfera de sus atribuciones, no pueden ser revocadas por otras autoridades administrativas y se comunican a la Legislatura por vía del Poder Ejecutivo.</p> <p><b>ARTICULO 141.</b> El Gobierno garantizará que las municipalidades ejerzan sus funciones y les prestará los auxilios necesarios para el cumplimiento de sus decisiones cuando ellas se lo demanden.</p>
<p>Ley Orgánica de las Municipalidades Nº 5.529</p>	<p><b>ARTICULO 47.</b> Constituyen atribuciones y deberes en general del Departamento Ejecutivo:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>Promulgar, publicar y hacer cumplir las ordenanzas, reglamentándolas en los casos que corresponda;</li><li>Hacer recaudar los recursos que corresponden a la municipalidad;</li><li>Llevar actualizado el Inventario General de Bienes, el Registro de Contribuyentes, el Catastro General de la municipalidad, el Archivo y, en general, la documentación necesaria;</li><li>Asegurar los servicios primordiales del municipio: higiene, moralidad, seguridad, defensa y abastecimiento y realizar cuantas gestiones fueren necesarias para cumplir con sus funciones en beneficio de las personas y cosas referidas a su jurisdicción;</li><li>Regularizar periódicamente el padrón de contribuyentes municipales;</li><li>Ejercer las demás atribuciones y cumplir los deberes inherentes a la naturaleza de su cargo o que dispongan las leyes y las ordenanzas vigentes.</li></ol>

En lo que respecta a los dos municipios internacionales objeto de estudio (Curitiba y Porto Alegre), es la Constitución Nacional de Brasil la que establece el marco de referencia de los estados en materia de autonomía municipal, y principalmente en los siguientes artículos:

<p>Constitución de Brasil</p>	<p><b>ARTICULO 18.</b> La organización político-administrativa de la república federativa de Brasil comprende la Unión, los Estados, el Distrito Federal y los Municipios, todos autónomos, en los términos de esta constitución.</p> <p><b>ARTICULO 23.</b> Es competencia común de la Unión, de los Estados, del Distrito Federal y de los Municipios:</p> <p>I - Velar por la guarda de la constitución, las leyes y de las instituciones democráticas y conservar el patrimonio público;  II - Cuidar de la salud y asistencia pública, de la protección y garantía de las personas portadoras de discapacidad;  III - Proteger los documentos, las obras y otros bienes de valor histórico, artístico y cultural, los monumentos, los paisajes naturales y los sitios arqueológicos;  IV - impedir la fuga, la destrucción y la pérdida de obras de arte y otros bienes de interés histórico, artístico o cultural;  V - proporcionar los medios de acceso a la cultura, a la educación y a la ciencia;  VI - Proteger el medio ambiente y combatir la contaminación en cualquiera de sus formas;  VII - Preservar los bosques, la fauna y la flora;  VIII - Fomentar la producción agropecuaria y organizar el abastecimiento alimenticio;  IX - Promover programas de construcción de viviendas y la mejora de las condiciones habitacionales y de saneamiento básico;  X - Combatir las causas de la pobreza y los factores de marginalización, promoviendo la integración social de los sectores desfavorecidos;  XI - Registrar, acompañar y fiscalizar las concesiones de derechos de investigación y exploración de recursos hídricos y minerales en sus territorios; XII - Establecer e implantar políticas de educación para la seguridad de tránsito.</p> <p><b>ARTICULO 29.</b> El Municipio se regirá por la ley orgánica, (...), atendiendo los principios establecidos en esta Constitución, en la Constitución del respectivo Estado y los siguientes preceptos (...).</p> <p><b>ARTICULO 30.</b> Compete a los Municipios:</p> <p>I - legislar sobre asuntos de interés local;  II -complementar la legislación federal y estadual;  III -instituir y recaudar los impuestos de su competencia, y aplicar sus ingresos, sin perjuicio de la obligatoriedad de presentar cuentas y publicar balances en los plazos fijados por ley;  V -organizar y prestar, directamente o sobre régimen de concesión o permisos, los servicios públicos de interés local, incluido el de transporte colectivo, que es de carácter esencial;  VI -mantener, con la cooperación técnica y financiera de la Unión y del Estado, programas de educación pre-escolar y de enseñanza primaria;  VII -prestar, con cooperación técnica y financiera de la Unión y del Estado, servicios de atención a la salud de la población;  VIII -promover, en su caso, ordenamiento territorial adecuado, mediante planeamiento y control del uso, de la subdivisión y de la ocupación del suelo urbano;  IX - promover la protección del patrimonio histórico-cultural local, observando la legislación y acción fiscalizadora federal y estadual.</p>
-----------------------------------	--

<p>Constitución del Estado de Río Grande do Sul</p>	<p><b>ARTICULO 8º</b> - El municipio, dotado de autonomía política, administrativa y financiera, se regirá por ley orgánica y por la legislación que adopte, observando los principios establecidos en la constitución federal y en esta constitución.</p> <p><b>ARTICULO 13</b> - Es competencia del municipio, además de la prevista en la constitución federal y con excepción de la del estado:</p> <p>I -ejercer el poder de policía administrativa en las materias de interés local, tales como protección de la salud, allí incluidas la vigilancia y fiscalización sanitarias, e protección al medioambiente, al descanso, a la higiene y a la funcionalidad, tanto como disponer sobre las penalidades por infracción a las leyes y reglamentos locales;</p> <p>II - disponer sobre el horario de funcionamiento del comercio local;</p> <p>III - regular el tráfico y el tránsito en las vías públicas municipales, atendiendo a la necesidad de locomoción de las personas portadoras de discapacidades;</p> <p>IV - disponer sobre la autorización, permisión y concesión de uso de los bienes públicos municipales;</p> <p>V - promover la protección ambiental, preservando los manantiales y prohibiendo prácticas que pongan en riesgo la función ecológica de la fauna y de la flora, provoquen la extinción de la especie o sometan a los animales a crueldad;</p> <p>VI - disciplinar la localización, en las áreas urbanas y en las proximidades de cultivos agrícolas y manantiales, de sustancias potencialmente peligrosas;</p> <p>VII - promover la colecta, el transporte, el tratamiento y el destino final de los residuos sólidos domiciliarios y de limpieza urbana;</p> <p>VIII - fomentar prácticas deportivas formales y no formales.</p>
<p>Ley Orgánica de Porto Alegre</p>	<p><b>ARTICULO 6º</b> - El municipio promoverá vida digna a sus habitantes y será administrado con base en los siguientes compromisos fundamentales:</p> <p>I - transparencia pública de sus actos;</p> <p>II - moralidad administrativa;</p> <p>III - participación popular en las decisiones;</p> <p>IV - descentralización político-administrativa;</p> <p>V - prestación integrada de los servicios públicos.</p> <p><b>ARTICULO 8º</b> - Compete privativamente al municipio:</p> <p>I - elaborar el presupuesto, estimando los ingresos y fijando los gastos, con base en un planeamiento adecuado;</p> <p>II - instituir y recaudar los tributos de su competencia, fijar y cobrar tarifas y precios públicos, con la obligación de prestar cuenta y publicar balances en los plazos fijados por la ley;</p> <p>III - organizar y prestar directamente o sobre régimen de concesión o permiso, siempre a través de licitación, los servicios públicos de interés local y los que poseen carácter esencial, tanto como disponer sobre ellos;</p> <p>IV - dar licencias para el funcionamiento de establecimientos comerciales, industriales, de servicios y similares mediante expedición del certificado de localización;</p> <p>V - suspender o revocar el certificado de localización de los establecimientos que infrinjan disposiciones legales;</p> <p>IX- elaborar los planos directivos del desarrollo urbano, de saneamiento básico y de protección ambiental;</p> <p>X - promover un ordenamiento territorial adecuado, mediante el planeamiento y control del uso, división y de la ocupación del suelo urbano;</p> <p>XIV - reglamentar y fiscalizar la utilización de los espacios públicos, especialmente en el perímetro urbano;</p> <p>XV -señalizar las vías urbanas y las carreteras municipales;</p> <p>XVI -normalizar, fiscalizar y promover la colecta, el transporte y el destino final de los residuos sólidos domiciliarios y de limpieza urbana;</p> <p>XVII - disponer sobre el servicio funerario y de cementerios, encargándose de los que fuesen públicos y fiscalizando los pertenecientes a entidades privadas;</p> <p>XVIII - reglamentar, autorizar y fiscalizar la fijación de carteles y anuncios publicitarios de cualquier artículo destinado a la venta de una marca o producto;</p> <p>XIX - establecer e imponer penalidades por infracciones a sus leyes y reglamentos;</p>

**ARTICULO 127** - Los planes que expresan la política de desarrollo económico del municipio tendrán el objetivo de promover la mejoría de la calidad de vida de la población, la generación de empleos, la distribución equitativa de la riqueza producida, la preservación del medio ambiente, el uso de la propiedad de la tierra según su función social y el desarrollo social y económico.

**ARTICULO 130** - Incumbe al poder ejecutivo, en forma de ley, la prestación de servicios públicos, directamente o a través de licitación, sobre el régimen de concesión o permiso, debiendo, a través de fiscalización permanente, garantizar la calidad.

#### Política Agrícola y de Abastecimiento

**ARTÍCULO 132** - El municipio, dentro de los principios de su organización económica, planeará y ejecutará la política de incentivo a la producción agrícola, tanto como los programas de abastecimiento popular.

#### Desarrollo científico y tecnológico

**ARTICULO 135** - El municipio instituirá políticas de ciencia y tecnología, destinando los recursos presupuestarios propios, con vistas a la promoción de estudios, investigaciones y otras actividades en este campo.

#### Desarrollo Industrial, Comercial y de Servicios

**ARTICULO 137** - El municipio elaborará políticas de desarrollo comercial, industrial y de servicios, mediante planes, proyectos y otras medidas que tiendan a incentivar y apoyar aquellas actividades.

#### Turismo

**ARTICULO 140** - El municipio instituirá políticas de turismo, definiendo las directrices a observar en las acciones públicas y privadas que tiendan a promoverlo e incentivarlo como forma de desarrollo.

#### Transporte urbano y Tránsito

**ARTICULO 142** - El transporte colectivo es un servicio público de carácter esencial y deberá ser estructurado de acuerdo con los siguientes principios:

- I - Atender a toda la población;
- II - La calidad del servicio prestado a la población deberá seguir criterios establecidos por el poder público;
- III - Reducción de la contaminación ambiental en todas sus formas;
- IV - Desarrollo pleno de todas las tecnologías disponibles, que se adapten a las características de la ciudad;
- V - Integración entre los diferentes medios de transporte y la implantación de los equipos de apoyo.

#### Defensa del Consumidor

**ARTICULO 153** - El municipio promoverá acciones sistemáticas de protección al consumidor, mediante programas específicos.

#### Salud

**ARTICULO 157** - La salud es derecho de todos y deber del poder público, cabiendo al municipio, con la cooperación de la Unión y del Estado, proveer las condiciones indispensables para su promoción, protección y recuperación.

**ARTICULO 163** - Será garantizado por el municipio, a través de su red de salud pública o en convenio con el Estado y la Unión, la atención a la práctica del aborto legalmente previsto por la legislación federal.

#### Asistencia y Acción Comunitarias

**ARTICULO 171** - Compete al municipio:

- I - formular la política de asistencia social en articulación con la política nacional y estadual, resguardadas las especificidades locales;
- II - coordinar y ejecutar los programas de asistencia social, a través de órganos específicos, a partir de la realidad y de las reivindicaciones de la población;
- III - legislar y establecer normas sobre materias de naturaleza financiera, política y programática en el área de asistencia social;
- IV - planear, coordinar, ejecutar, controlar fiscalizar y evaluar la prestación de servicios y beneficios;

Educación

**ARTÍCULO 179** - El sistema municipal de educación comprende las instituciones de educación pre-escolar, las de enseñanza fundamental y las de enseñanza media mantenidas y administradas por el municipio y por los órganos y servicios municipales de carácter normativo y de apoyo técnico.

Deporte

**ARTICULO 191** - Es deber del municipio fomentar y amparar el deporte, el ocio y la recreación, como derecho de todos.

Cultura

**ARTICULO 193** - El municipio estimular la cultura en sus múltiples manifestaciones, garantizando el ejercicio pleno y efectivo de los respectivos derechos, tanto como el acceso a sus fuentes, apoyando e incentivando la producción, la valorización y la difusión de las manifestaciones culturales, especialmente las de origen local y las relacionadas a los segmentos populares.

Cuestión Indígena

**ARTÍCULO 200** - El municipio promoverá e incentivará formas de valorización de la cultura indígena, de sus tradiciones, de los usos, de las costumbres y de la religión, asegurándoles el derecho a su autonomía y organización social.

Política y Reformas Urbanas

**ARTÍCULO 201** - El municipio, a través de los poderes ejecutivo y legislativo, y de la comunidad, promoverá el desarrollo urbano y la preservación del medio ambiente con la finalidad de alcanzar una mejora en la calidad de vida e incrementar el bienestar de la población.

Saneamiento

**ARTICULO 224** - El saneamiento básico es una acción de salud pública y servicio público esencial, implicando su derecho una garantía inalienable, al ciudadano, de:

- I - abastecimiento de agua con calidad compatible con los patrones de potabilidad;
- II- colecta, disposición y tratamiento de residuos cloacales y de residuos sólidos domiciliarios, y el drenaje de las aguas pluviales;
- III- control de vectores, con utilización de métodos específicos para cada uno y que no causen perjuicios al hombre, a otras especies y al medio ambiente.

**ARTÍCULO 225** - El servicio público de agua y desagües es atribución primordial del municipio, que deberá extenderlo progresivamente a toda la población.

Política Habitacional

**ARTICULO 230** - Será meta prioritaria de la política urbana municipal la superación de la falta de vivienda para los ciudadanos desprovistos de poder adquisitivo familiar suficiente para obtenerla en el mercado.

## Política de Medio Ambiente

**ARTICULO 236** - Todos tienen derecho a un medio ambiente ecológicamente equilibrado, imponiéndose al poder público y a la colectividad el deber de defenderlo, preservarlo y restaurarlo, cabiendo a todos exigir del poder público la adopción de medidas en ese sentido.

## Municipio de Curitiba

### Constitución del Estado de Paraná

**ARTICULO 12**- Es competencia del Estado, en común con la Unión y los municipios:

- I- Garantizar el cumplimiento de la constitución, de las leyes y la democracia y conservar el patrimonio publico;
- II- Cuidar la salud y la asistencia publica, la protección y garantía de las personas portadoras de deficiencias;
- III- Proteger los documentos, las obras y otros bienes de valor histórico, artístico y cultural, los monumentos, los paisajes naturales y los sitios arqueológicos;
- IV- Impedir el robo, la destrucción y la des-caracterización de obras de arte y de otros bienes de valor histórico, artístico o cultural;
- V- Proporcionar los medios de acceso a la cultura, a la educación y a la ciencia;
- VI- Proteger el medio ambiente y combatir la contaminación en cualquiera de sus formas;
- VII- Preservas los bosques, la flora y la fauna;
- VIII- Fomentar la producción agropecuaria y organizar el abastecimiento alimenticio;
- IX- Promover programas de construcción de viviendas y la mejora en las condiciones habitacionales y de saneamiento básico;
- X- Combatir las causas de la pobreza y los factores de marginalización, promoviendo al integración social de los sectores desfavorecidos;
- XI- Registrar, acompañar y fiscalizar las concesiones de derechos de investigación y exploración de recursos hídricos y minerales en su territorio;
- XII- Establecer e implantar políticas de educación para la seguridad de transito.

**ARTÍCULO 15**- Los municipios gozan de autonomía, en los términos previstos por la constitución federal y por esta constitución.

**ARTICULO 16**- El municipio se regirá por ley orgánica, votada en dos turnos y aprobada por dos tercios de la cámara municipal, que la promulgara, atendiendo los principios establecidos en la constitución federal, en esta constitución y en los siguientes preceptos (...).

**ARTICULO 17**- Compete a los municipios:

- I- Legislar sobre asuntos de interés local;
- II- Complementar la legislación federal y la estadual en lo que sea necesario;
- III- Instituir y recaudar los tributos de su competencia, tanto como aplicar sus ingresos, sin perjuicio de la obligación de rendir cuentas y los balances públicos dentro de los plazos establecidos por la ley;
- IV- Crear, organizar y suprimir distritos, observando la ley Estadual;
- V- Organizar y prestar, directamente o sobre régimen de concesión o permiso, los servicios públicos de interés local, incluyendo el de transporte colectivo, que tiene carácter esencial;
- VI- Mantener, con la cooperación técnica y financiera de la unión y del estado, programas de educación pre-escolar, de educación especial y de enseñanza fundamental;
- VII- Prestar, con la cooperación técnica y financiera de la unión y del estado, servicios de atención a la salud de la población;
- VIII- Promover, en cada caso, adecuado ordenamiento territorial mediante planeamiento y control de uso, de división y de la ocupación del suelo

	<p>urbano;</p> <p>IX- Promover la protección del patrimonio histórico cultural local, observada la legislación y la acción fiscalizadora federal y estadual;</p> <p>X- Garantizar la defensa del medio ambiente y de la calidad de vida;</p> <p>XI- Instituir guardias municipales responsables por la protección de sus bienes, servicios e instituciones, en la formas de la ley.</p>
<p>Ley Orgánica de Curitiba</p>	<p><b>ARTICULO 10-</b> Compete al municipio, en el ejercicio de su autonomía, la organización, el gobierno, la administración y la legislación propia, mediante la:</p> <p>I- Edición de la ley orgánica.</p> <p>II- Elección del prefecto, vice-prefecto y concejales.</p> <p>III- Organización y ejecución de los servicios públicos locales.</p> <p><b>ARTICULO 11-</b> Compete al municipio proveer todo en cuanto respecta a su interés y al bienestar de la población, cabiéndole, en especial:</p> <p>I. Instituir y recaudar los tributos de su competencia, tanto como aplicar sus rentas, sin perjuicio de la obligatoriedad de prestar cuentas y publicar balances en los plazos fijados por ley.</p> <p>II. Elaborar el Plan Plurianual, las directrices presupuestarias y el presupuesto anual, estimando los ingresos y fijando los gastos.</p> <p>III. Organizar y prestar, directamente o sobre régimen de concesión o permiso, los servicios públicos de interés local, incluyendo el de transporte colectivo, que tiene carácter esencial.</p> <p>IV. Mantener, con la cooperación técnica y financiera de la unión y del estado, programas de educación pre-escolar, de educación especial y de enseñanza fundamental.</p> <p>V. Prestar, con la cooperación técnica y financiera de la unión y del estado, servicios de atención a la salud de la población.</p> <p>VI. Elaborar su plan director de desarrollo integrado.</p> <p>VII. Promover el adecuado ordenamiento territorial, mediante el control del uso y ocupación del suelo, disponiendo sobre la división y edificaciones, fijando las limitaciones urbanísticas en cuanto a los establecimientos y a las actividades industriales, comerciales y de prestación de servicios.</p> <p>VIII. Promover la limpieza de los espacios públicos, el transporte y el destino de los residuos domiciliarios y de otros residuos.</p> <p>IX. Disponer sobre los servicios funerarios, la administración de los cementerios públicos y la fiscalización de los cementerios particulares.</p> <p>X. Disponer sobre la publicidad externa, en especial sobre la exhibición de carteles y anuncios, o cualquier otro medio de publicidad o propaganda en los espacios públicos o visibles desde estos, o en lugares con acceso publico.</p> <p>XI. Disponer sobre la aprensión, depósito y destino de animales y mercaderías aprehendidas en consecuencia de transgresión de la legislación municipal.</p> <p>XII. Disponer sobre el control de la polución ambiental.</p> <p>XIII. Disponer sobre espectáculos y diversiones públicas.</p> <p>XIV. Disponer sobre la utilización de espacios públicos, determinando:</p> <p>a) Los lugares de estacionamiento.</p> <p>b) Los itinerarios y putos de partida de los vehículos de transporte colectivo.</p> <p>c) Los limites de señalización de áreas de silencio.</p> <p>d) Los servicios de carga y descarga, y el peso máximo permitido.</p> <p>e) La realización y señalización de obras y servicios en vías y espacios públicos.</p> <p>XV. Disciplinar el transito local, señalizando las vías urbanas y calles municipales, instituyendo penalidades y disponiendo sobre la recaudación de las multas, especialmente las relativas al transito urbano.</p> <p>XVI. Disponer sobre la administración, utilización y alienación de los bienes del municipio.</p> <p>Obras y Servicios Públicos</p> <p><b>ARTÍCULO 103-</b> Las obras públicas municipales serán ejecutadas por el municipio, por la administración directa o indirecta, siempre en conformidad con el Plan Director y de Desarrollo Integrado.</p> <p><b>ARTÍCULO 104-</b> El municipio prestara directamente, o sobre régimen de permiso o</p>

concesión, siempre por medio de licitación, los servicios públicos de su competencia, disciplinando y organizándolos mediante ley (...).

#### Política Urbana

**ARTICULO 147-** La política de desarrollo urbano esta destinada a asegurar, entre otros, los siguientes objetivos:

- I. La urbanización y regularización de lotes.
- II. El estímulo a la preservación de áreas periféricas de producción agrícola y pecuaria.
- III. La preservación, protección y la recuperación del medio ambiente y de la cultura.
- IV. La creación e mantenimiento de parques de interés urbanístico, social, ambiental turístico y de utilización pública.
- V. La utilización racional del territorio y de los recursos naturales, mediante control de implantación y funcionamiento de actividades industriales, comerciales, residenciales y viales.

#### Orden Social

**ARTÍCULO 156-** El municipio de Curitiba, en acción conjunta e integrada con la unión y el estado, asegurara los derechos relativos a la educación, salud, alimentación, cultura, capacitación laboral, asistencia social, seguridad pública, ocio, deporte y medio ambiente equilibrado, priorizando al ser humano.

#### Salud

**ARTICULO 157-** La salud es derecho de todos los ciudadanos y el municipio, como integrante del Sistema Único de Salud, implementara políticas sociales y económicas que estén destinadas a la prevención, reducción, y eliminación del riesgo de enfermedades y de otras lesiones, tanto como el acceso general e igualitario a las acciones y servicios para la promoción, protección y recuperación de la salud.

#### Asistencia Social

**ARTICULO 162-** La asistencia social será prestada a quien necesite de ella, independientemente de la contribución a la seguridad social, y tendrá por objetivo:

- I. La protección a la familia, a la infancia, la adolescencia y la vejez.
- II. El amparo a los niños y adolescentes carentes.
- III. La promoción de la integración al mercado de trabajo.
- IV. La rehabilitación de las personas portadoras de excepcionales, y su integración a la vida comunitaria.

#### Abastecimiento y Defensa al consumidor

**ARTICULO 164.** El municipio actuara en el área de abastecimiento y defensa al consumidor:

- I. Creando mecanismos de apoyo a la comercialización de la producción e incrementando acciones junto con los establecimientos de distribución de alimentos básicos con controles de precios y de calidad.
- II. Promoviendo acciones específicas, destinadas a la orientación del consumidor y a la educación alimenticia.
- III. Organizando y manteniendo un sistema de abastecimiento alimenticio para la población carente.
- IV. Fomentando la producción agrícola y adoptando políticas de plantación de productos básicos y/o hortícolas en áreas ociosas.
- V. Creando, mediante ley, fondos específicos para el desarrollo y fiscalización del área de producción y distribución de alimentos a la población.

#### Saneamiento Básico

**ARTICULO 166-** El municipio, junto con el estado y/o la unión, es responsable por la fiscalización de los desagües sanitarios y del agua tratada, por el abastecimiento de esta y por la colecta de residuos, para la población.

#### Política Habitacional

**ARTICULO 169-** La política habitacional del municipio, integrada a la de la unión y del estado, objetivara la solución de carencia habitacional de acuerdo con los siguientes principios:

- I. Oferta de lotes urbanizados.
- II. Estímulos e incentivos a la formación de cooperativas populares de habitación.
- III. Atención prioritaria a las familias carentes.
- IV. Formación de programas habitacionales por el sistema de esfuerzo colectivo y autoconstrucción.

#### Educación

**ARTICULO 172-** Compete al municipio elaborar el plan municipal de educación, respetando las directrices y normas generales establecidas por los planes nacionales y estatales de educación, con la fijación de prioridades y metas para el sector.

**ARTÍCULO 173-** La educación, cuyas prioridades residirán en el enseñanza fundamental y en la pre-escolar, será promovida con la colaboración de la sociedad, objetivando el pleno desarrollo de la persona, su preparación para el ejercicio de la ciudadanía y su calificación para el trabajo.

#### Cultura

**ARTÍCULO 179-** El poder público, con la colaboración de la comunidad, promoverá y protegerá el patrimonio cultural municipal, por medio de inventarios, registros, vigilancia, depósito, expropiación y otras formas de precaución y preservación.

**ARTÍCULO 181-** El municipio instituirá y mantendrá programas de incentivo a la lectura, a la investigación científica, a las manifestaciones culturales y artísticas, de promoción de eventos culturales, ferias científicas y de divulgación de la cultura local, de los diversos grupos étnicos, todos relacionados al incremento de la cultura popular.

#### Deporte

**ARTÍCULO 182-** El municipio fomentara las prácticas deportivas formales y no formales, como derecho de cada ciudadano (...).

#### Ciencia y Tecnología

**ARTÍCULO 183-** El municipio, con la participación de la sociedad, promoverá e incentivara la investigación, el desarrollo científico y la capacitación tecnológica, buscando la solución de los problemas sociales, el bien común y el desarrollo integrado de la población.

#### Comunicación Social

**ARTICULO 185-** Observados los principios de la constitución federal, el municipio promoverá e incentivara la manifestación del pensamiento, la creación, expresión y la información, sobre cualquier forma, proceso o vehículo, priorizando la cultura regional.

#### Medio Ambiente

**ARTICULO 189-** El municipio en su función reguladora, creara limitaciones e impondrá exigencias que conlleven la protección y recuperación del medio ambiente, especialmente por medio de normas de zonificación, de uso del suelo y de edificaciones.

#### Familia, Mujeres, Niños, Adolescentes y Ancianos

**ARTÍCULO 196-** La familia, base de la sociedad tiene especial protección del municipio, en la forma de la constitución federal y de la estatal.  
§ 1º. Cabe al municipio ejecutar programas de planeamiento familiar, en los términos de la constitución federal.

§ 2º. El planeamiento familiar será basado en métodos que respeten la fisiología y la psicología humanas, y la libertad de elección de la pareja, cabiendo al municipio divulgarlos exponiendo sus ventajas, desventajas y/o limitaciones.

**ARTICULO 202-** Compete al municipio, en consonancia con la constitución federal, crear mecanismos para garantizar la ejecución de una política de combate y prevención a la violencia contra la mujer, asegurando, en colaboración con el estado, asistencia medica, social y psicológica, la creación y mantención amparo a las mujeres víctimas de violencia.

### **PARTE III. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA DURANTE EL TRABAJO DE CAMPO**

## 10. LIMITACIONES DEL ESTUDIO: CONDICIONANTES DE LA INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Antes de realizar la presentación de los datos recolectados durante el trabajo de campo -trazado de la línea de base-, es importante dejar en claro algunas cuestiones que condicionan la interpretación de los indicadores.

### 1. Dificultades para recolectar la información en los municipios

En primer lugar, ha sido una constante durante el trabajo de campo la dificultad para recolectar la información, siendo escasos los datos publicados vía Internet -insuficiencia de datos publicados y accesibles- y complejo el proceso de solicitud de información en cada municipio.

Concretamente, son pocas las áreas que generan una rápida interacción una vez recibidos los pedidos de información. Esta dificultad supone cargas añadidas al trabajo realizado, implicando el despliegue de tareas adicionales de seguimiento que deberían evitarse si consideramos que se trata de información de carácter público.

### 2. Imposibilidad de recoger algunos datos concretos

En segundo lugar, es importante mencionar la imposibilidad de recoger algunos de los datos que requería el sistema de indicadores inicialmente propuesto. Como ejemplo es posible citar la información relativa a algunos de los indicadores de resultado e indicadores complementarios.

Esto ha llevado a una especie de depuración natural del sistema de indicadores, mediante la decantación, en donde la propuesta inicial de descriptores se ha visto reducida en función del criterio de la disponibilidad real de información y de las posibilidades de recolectarla.

Asimismo, debido a la falta de respuestas por parte de los municipios de La Plata y Tucumán en cuanto a las solicitudes de información realizadas, ha sido necesario reemplazar estas unidades de análisis, incorporándose al análisis al municipio de Santa Fe.

Este municipio cumple con el requerimiento demográfico planteado con antelación en este documento y, además, se trata de una capital de provincia; con lo cual el requerimiento comparar unidades geográficas de importancia política y administrativa queda satisfecho.

### 3. Diferencias en cuanto a los servicios prestados/niveles de autonomía municipal

Por otra parte, se erige como una limitación de los hallazgos de este estudio las diferencias entre los municipios analizados en cuanto a los servicios que

prestan, en tanto no todos tienen las mismas obligaciones en este aspecto. Esto se relaciona, de manera directa, con los distintos niveles de autonomía municipal que cada provincia establece; visualizándose casos en los que se presta un amplio abanico de servicios -con altos niveles de autonomía municipal- y casos en los que los servicios prestados son mínimos. Tal vez el ejemplo más ilustrativo en este sentido se relaciona al área de educación, en donde el análisis arroja que mientras los municipios brasileros no son comparables con los argentinos debido a la más larga duración del ciclo de "ensino fundamental" en ese país, entre los municipios argentinos la comparación también se ve frustrada, en tanto Rosario no cuenta con un sistema de educación municipal.

Estos factores no sólo condicionan los datos que se han recolectado, sino que además obligan a matizar los hallazgos obtenidos.

## 11. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS DATOS RECOGIDOS

Los datos que a continuación se exponen permiten realizar una primera aproximación a la eficiencia en la gestión local. Se trata de un análisis centrado, principalmente, en el comportamiento de ciertas variables financieras; aspectos que son complementados -en su caso- con datos que informan sobre la relación recursos utilizados-resultados obtenidos (indicadores de resultado y complementarios).

En la gran mayoría de los casos los indicadores presentados expresan ratios (%), lo cual garantiza la comparabilidad del dato expuesto. Las excepciones a esta regla se relacionan a tres indicadores principales:

- 1- **Recursos per capita:** Informa sobre la relación existente entre el total de recursos monetarios del municipio respecto a la cantidad de personas que habitan en el mismo. En este caso los datos se expresan en pesos argentinos/reales, considerándose más eficientes aquellos municipios en los que los valores son más elevados.
- 2- **Cantidad de habitantes por empleado municipal.** En este caso los datos se expresan en valores numéricos, en referencia a la relación entre el número de habitantes y el número de empleados municipales, y se complementan con el dato relativo a porcentaje de las erogaciones destinadas a cubrir gastos de personal.

Desde una perspectiva centrada únicamente en el uso de los recursos económicos (eficiencia), se considera que un municipio será más eficiente cuanto menor sea ese porcentaje. No obstante, en este caso es preciso matizar esa consideración, añadiendo a la valoración de la eficiencia el análisis de la cantidad de habitantes por cada empleado municipal. De esta forma, en el marco de este estudio se consideran más eficientes aquellos municipios en los que el porcentaje de erogaciones destinadas a cubrir gastos de personal es menor, al tiempo que la cantidad de empleados municipales por habitante es más reducida que en el resto de municipios objeto de análisis.

- 3- **Endeudamiento por habitante:** Informa sobre la relación entre el monto total de la deuda y la cantidad de habitantes. Los datos se expresan en valores numéricos (pesos argentinos y reales) y se considera que el municipio será

menos eficiente a medida que los valores relativos a este indicador sean más elevados.

Para realizar una primera valoración de los indicadores presentados se complementa la exposición de los datos numéricos con un sistema de semáforos cuyas referencias se presentan a continuación.

Referencias sistema de semáforos	
	Municipio de mayor eficiencia relativa
	Municipio de menor eficiencia relativa

Puntualizadas estas cuestiones, a continuación se presentan los datos resultantes del relevamiento realizado.

Tabla 9. Sistema de Indicadores Económicos de Gestión en Gobiernos Locales: datos relativos a los indicadores de gestión<sup>11</sup>

Variable	Indicador	Córdoba	Rosario	Santa Fe	Curitiba	Porto Alegre	Media de los municipios analizados
Ingresos municipales	Recursos per capita: Relación existente entre el total de recursos monetarios del municipio respecto a la cantidad de personas que habitan en el mismo.	\$ 1120,7	\$ 1166,6 	\$ 666,9 	R\$ 2551,1 	R\$ 2295,1 	<b>\$ 984,7</b> <b>R\$ 2423,07</b>
	Efectividad fiscal: Relación entre los impuestos recaudados y lo previsto.	92,33%	116,33% 	88,16% 	99,66%	92,67%	<b>97,83%</b>
	Dependencia federal: Refleja la dependencia del municipio de las participaciones federales.	35,23%	32,29% 	49,13% 	36,01%	40,44%	<b>40,20%</b>
	Autonomía financiera: Capta el grado en que una municipalidad puede hacer frente a sus necesidades de financiamiento con los recursos que recauda por si misma.						
	1) Ingresos propios (de jurisdicción municipal)/Ingresos totales (%).	60,72%	51,12%	45,44% 	63,99% 	59,56%	<b>56,17%</b>
	2) Ingresos corrientes/Ingresos totales	95,96%	77,94% 	94,76%	98,36% 	97,97%	<b>93,00%</b>
Estructura ocupacional	Cantidad de habitantes por empleado municipal. Medición: N° de habitantes/ N° de empleados municipales.	127	109	128	ND	54	<b>103</b>

<sup>11</sup> En los casos en que se presentan datos en reales se ha optado por mantener el valor expresado en la moneda de origen, evitándose las comparaciones en términos absolutos por las diferencias (impositivas, de estructura de recursos, etc.) que caracterizan a los municipios brasileros y argentinos. En este sentido, las comparaciones tienen lugar sólo en los casos en los que el dato que se compara expresa un ratio o porcentaje.

Variable	Indicador	Córdoba	Rosario	Santa Fe	Curitiba	Porto Alegre	Media de los municipios analizados
Egresos municipales	Tasa de ahorro corriente municipal: relación entre los gastos corrientes y los ingresos corrientes.	94,17%	109,02% 	98,13%	82,00% 	87,76%	<b>94,22%</b>
	Incidencia de gastos corrientes: mide la relación entre los gastos corrientes y los egresos totales.	85,8%	87,1%	80,3% 	85,9%	90,4% 	<b>85,91%</b>
	Nivel de endeudamiento: relación entre las erogaciones en concepto de deuda pública (intereses de la deuda + amortización) y los egresos totales.	1,46% 	9,96% 	3,45%	2,13%	3,59%	<b>4,12%</b>
	Propensión al riesgo financiero: % de la deuda con tipo de interés variable.	ND	96%	ND	ND	ND	<b>ND</b>
	Propensión al riesgo de divisa: % de la deuda en moneda extranjera variable.	ND	99%	ND	ND	ND	<b>ND</b>
	Endeudamiento por habitante: monto total anual de la deuda/cantidad de habitantes.	\$ 17,27 	\$ 113,29 	\$ 26,64	R\$ 51,01 	R\$ 78,32 	<b>\$ 31,44 R\$ 64,66</b>
	Disponibilidad de recursos financieros: Proporción del gasto total destinado a cubrir gastos de personal.	58,40% (*) 	46,24%	43,15%	27,08% 	30,76%	<b>41,13%</b>
Inversión pública	Cobertura de inversiones: Porcentaje del monto total de inversiones cubierto con ahorro corriente.	39,3%	-406,9% 	9,8%	516,3% 	220,5%	<b>75,79%</b>
	Capacidad de inversión pública: Proporción de recursos financieros que el gobierno municipal destina a inversión real o física.	14,2%	1,7% 	18,2% 	3,4%	5,4%	<b>8,60%</b>

Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

(\*) En el caso de Córdoba el gasto total en personal incluye al personal de plan de trabajos públicos.

Tabla 10. Sistema de Indicadores Económicos de Gestión en Gobiernos Locales: datos relativos a los indicadores de resultado<sup>12</sup>

Variable	Indicador	Córdoba	Rosario	Porto Alegre
Salud	Gastos corrientes en salud sobre gastos corrientes totales	20,1%	30,9%	28,8%
	Gasto corriente salud por cama	\$ 2.006.626,93	\$ 646.399,46	R\$ 5.554.136,02
	Habitantes por cama	9.852	2.110	9.788
	Nº de habitantes que recibió atención en 2009	1.170.811	1.500.000	252.509
	Gasto corriente salud por paciente atendido	\$ 231	\$ 244	R\$ 3.057
	Nº de habitantes por enfermero	2.375	1.089	4.061
	Nº de centros de salud municipales	98	58	58
	Nº de habitantes por centro de salud	13.571	20.664	23.458
	Gasto corriente salud por enfermero	\$ 483.740	\$ 333.777	R\$ 2.304.551
	Nº médicos	661	1123	No disponible
	Nº de consultas atendidas	1.170.811	1.500.000	No disponible
	Nº de consultas atendidas por médico	1.771	1.335	No disponible
	Higiene urbana	Prestador del servicio	Servicio terciarizado	Empresa pública
Kilos recogidos diariamente por habitante		1,4 Kg.	1,3 Kg.	1 Kg.
Gasto total anual en higiene urbana por kilo diario recogido		\$ 98,5	\$ 73,3	R\$ 19,6
Incidencia gasto total anual en higiene urbana sobre gastos totales 2009		11,31%	8,06%	0,91%
Gasto total anual en higiene urbana por habitante		\$ 133,5	\$ 91,7	\$ 19,9

<sup>12</sup> En el caso de los indicadores de resultado no se valora la eficiencia relativa mediante semáforos ya que se trata de descriptores cuyos valores adquieren significancia en relación con otros datos, como los que ofrecen los indicadores de gestión.

Variable	Indicador	Córdoba	Rosario	Porto Alegre
Transporte	Nº medio mensual de pasajeros transportados por unidad	21.024	15.714	12.320
	Nº de habitantes por unidad	2.224	1.615	854
	Gasto corriente anual transporte municipal por habitante	\$ 109,5	\$ 39,2	R\$ 8,2
	Gasto corriente anual transporte municipal por pasajero transportado	\$ 11,5	\$ 4,03	R\$ 0,56
	Gasto corriente anual transporte municipal por unidad	\$ 243.652,6	\$ 63.342,3	R\$ 7.021,3
	Nº de unidades	598	742	1.592
	Incidencia gasto corriente total en transporte en gasto corriente total 2009	10,82%	3,96%	0,42%
Obra pública	Incidencia gasto corriente total en obra pública en gasto corriente total 2009	15,5%	1,6%	26,3%
	Incidencia gasto corriente total en pavimentación en gasto corriente total 2009	0,3%	0,7%	0,5%
	Incidencia gasto corriente total servicios cloacales en gasto corriente total 2009	5,3%	0,1%	0,7%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

## 12. ANÁLISIS DE LOS DATOS EXPUESTOS

El análisis que a continuación se expone se subdivide en una serie de apartados, en línea con cada una de las variables que agrupan los indicadores de gestión de la batería de descriptores diseñada. En esta categoría se incluyen variables e indicadores con capacidad para informar sobre distintos aspectos de la gestión de los gobiernos locales, focalizando en el uso de los principales recursos con que cuenta el municipio: económicos y humanos.

Una vez realizado el análisis a nivel de variables se presentan las consideraciones finales del estudio.

### 12.1. Indicadores de gestión: ingresos municipales

La variable “ingresos municipales” refiere al ingreso total percibido en un municipio determinado en un año de referencia.

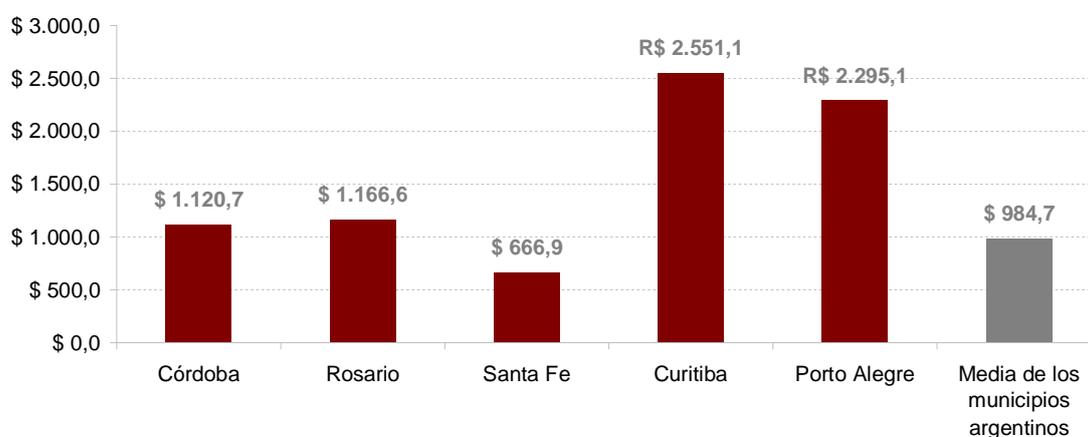
El SIEGGOL incorpora 4 indicadores bajo esta variable:

- ➔ **Recursos per capita:** Informa sobre la relación existente entre el total de recursos monetarios del municipio y la cantidad de personas que habitan en el mismo. Medición: Ingresos totales/ cantidad de habitantes.
- ➔ **Efectividad fiscal:** Mide la relación entre los impuestos recaudados y lo previsto de recaudar. Medición: Recaudado/previsto.
- ➔ **Dependencia federal:** Refleja la dependencia del municipio de las participaciones federales (provinciales y nacionales). Medición: Coparticipación/ total de ingresos.
- ➔ **Autonomía financiera:** Capta el grado en que una municipalidad puede hacer frente a sus necesidades de financiamiento con los recursos que recauda por si misma. En el marco de este estudio se ha medido de dos maneras:
  - 1) Ingresos propios (de jurisdicción municipal)/ingresos totales (%).
  - 2) Ingresos corrientes/ingresos totales.

En lo que respecta al primero de estos indicadores, **recursos per capita**, se observa que mientras Rosario es el municipio que presenta mayor cantidad de recursos por habitante, Santa Fe se sitúa en el extremo opuesto; con un valor nominal per capita en torno al 57% del percibido por cada rosarino.

Córdoba, por su parte, presenta un valor similar al de Rosario, con un total de recursos equivalente a \$ 1.120,7 por habitante en el año 2009.

Gráfico 1. Recursos per capita en los municipios analizados, año 2009.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

Lógicamente, una mayor disponibilidad de recursos per capita contribuye a dotar a municipio de mayor libertad de acción, especialmente si este valor más elevado de recursos per capita coexiste con una mayor autonomía financiera.

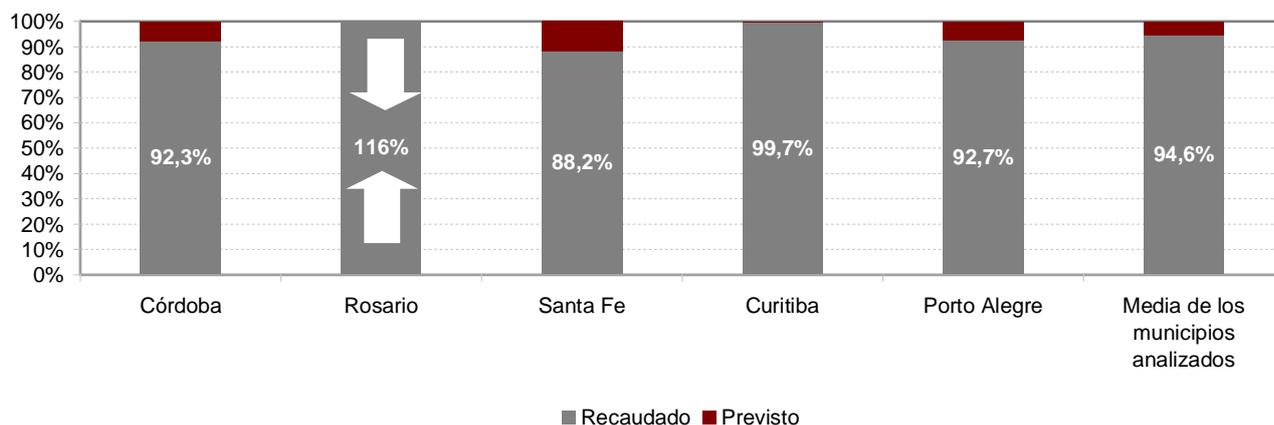
En lo que respecta a la **efectividad fiscal**, destaca el caso de Rosario, que en el año 2009 recaudó un 16% más de lo previsto (Gráfico 2).

En el extremo opuesto se sitúa el Municipio de Santa Fe, que recaudó en 2009 el 88,2% de lo previsto. Ciertamente, este desfasaje puede afectar la disponibilidad de recursos del gobierno local, incidiendo de manera negativa -probablemente- en erogaciones calificadas como "no corrientes", como la inversión.

En este sentido, se debe recordar que este indicador mide el grado de cumplimiento de los objetivos de obtención de recursos genuinos expresados en el presupuesto

anual; con lo cual un resultado superior a uno o al 100% refleja el esfuerzo y empeño de la administración local para lograr las metas de recaudación.

Gráfico 2. Efectividad fiscal en los municipios analizados (relación recaudado/previsto), año 2009.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

Asimismo, en relación a esta variable es importante destacar la significativa efectividad fiscal de los dos municipios brasileros analizados -en ambos casos, al igual que en Córdoba, superior al 90%- lo cual da la pauta de una mayor previsibilidad en materia financiera, con el consecuente impacto de esta previsibilidad en la calidad y fiabilidad de la planificación diseñada.

El tercer indicador a analizar en materia de ingresos municipales mide el grado de **dependencia federal**, que mediante el análisis de la relación entre dos descriptores -ingresos totales e ingresos provenientes de la coparticipación nacional y provincial- refleja la dependencia del municipio de las participaciones federales. Lógicamente, a medida que esa relación arroja un valor más elevado (%) el nivel de dependencia será mayor; lo cual sitúa al municipio en una situación de vulnerabilidad frente a posibles desacuerdos políticos entre las autoridades del gobierno local y de la provincia/nación.

Tabla 11. Dependencia federal en los municipios analizados, año 2009.

	Córdoba	Rosario	Santa Fe	Curitiba	Porto Alegre
--	---------	---------	----------	----------	--------------

<b>Dependencia federal:</b> Refleja la dependencia del municipio de las participaciones federales. Medición: coparticipación/ total de ingresos.	35,23%	32,29%	49,13%	36,01%	40,44%
---	--------	--------	--------	--------	--------

Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

En el caso de los municipios analizados el que se encuentra en una posición relativa más favorable es el de Rosario, en donde sólo el 32,29% de los ingresos de 2009 provino de la coparticipación. En el extremo opuesto se sitúa el municipio de Santa Fe, en tanto el 49,13% de los ingresos provienen de la nación/provincia.

Ciertamente, estos valores sitúan a Rosario en una posición de privilegio en relación a los otros municipios objeto de análisis, que debería reflejarse en un alto grado de autonomía financiera desde el punto de vista del origen de los recursos.

Tal como se ha puntualizado más arriba, la **autonomía financiera** puede medirse de dos formas:

- ➔ En primer lugar, valorando la relación entre los ingresos propios (de jurisdicción municipal) y los ingresos totales.
- ➔ En segundo lugar, analizando la participación de los ingresos corrientes en los ingresos totales.

Ambos indicadores miden el grado en que una municipalidad puede hacer frente a sus necesidades de financiamiento con los recursos que recauda por si misma.

Así, considerando este indicador desde la perspectiva del origen de los recursos (de jurisdicción municipal vs. provenientes de otras jurisdicciones), destacan en el análisis los casos de Curitiba y Córdoba, en donde más del 60% de los recursos proviene de jurisdicción municipal (Gráficos 3 y 4).

Gráfico 3. Distribución de los ingresos municipales según proveniencia. El caso de Curitiba. Año 2009.

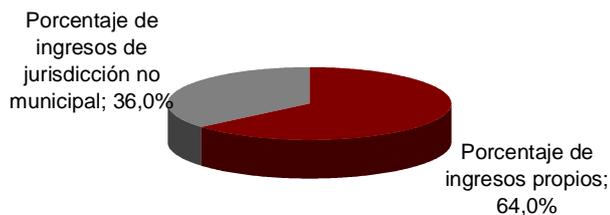


Gráfico 4. Distribución de los ingresos municipales según proveniencia. El caso de Córdoba. Año 2009.

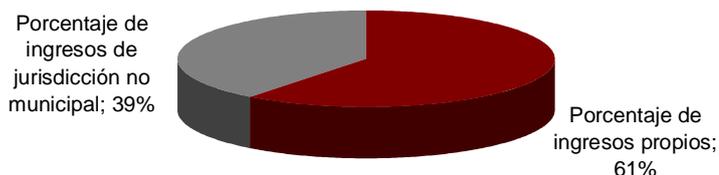


Gráfico 5. Distribución de los ingresos municipales según proveniencia. El caso de Porto Alegre. Año 2009.

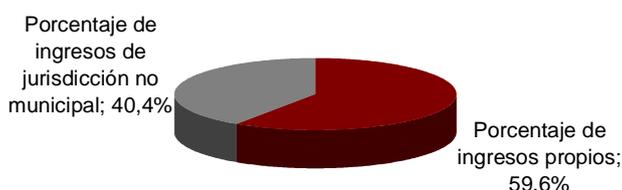


Gráfico 6. Distribución de los ingresos municipales según proveniencia. El caso de Rosario. Año 2009.

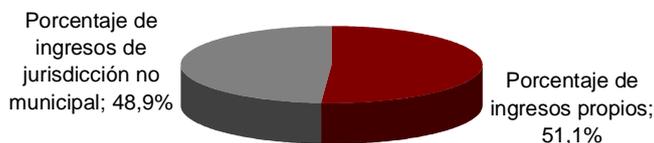
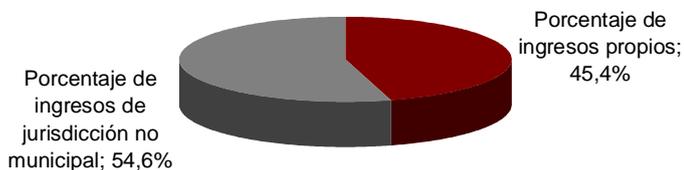


Gráfico 7. Distribución de los ingresos municipales según proveniencia. El caso de Santa Fe. Año 2009.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

En el extremo opuesto se sitúa el municipio de Santa Fe, en donde los recursos propios no alcanzan al 50% del total (Gráfico 7). No obstante, en este caso debe

tenerse en cuenta que esa es una situación característica en municipalidades de menor porte, en donde en líneas generales la dependencia de recursos externos al municipio es mayor.

Asimismo, es importante resaltar que en el caso de Santa Fe el 95% de los recursos está constituido por ingresos corrientes, lo cual garantiza -en cierto modo- la previsibilidad del escenario financiero planteado.

En este sentido, llama la atención el caso de Rosario, pues mientras el porcentaje de recursos propios sobre el total es relativamente bajo (51,1%), la participación de los ingresos corrientes en los ingresos totales también es reducida (78%, frente a una media del 93% en los cinco municipios considerados). Esto ciertamente sitúa al municipio en una situación de doble vulnerabilidad: por un lado, una alta dependencia de recursos externos, lo cual podría incidir en mayores niveles de endeudamiento; por otro, una reducida previsibilidad en cuanto a los recursos de los que se dispone al momento de confeccionar los presupuestos anuales, en tanto un alto porcentaje de los ingresos del municipio entran en la categoría de "no corrientes".

A modo de conclusión, en el análisis de la autonomía financiera son tres los municipios que se sitúan en una posición de ventaja relativa frente al resto de gobiernos locales analizados: Córdoba, Curitiba y Porto Alegre, en tanto se caracterizan por una elevada participación de los ingresos propios y, además, gran parte de esos ingresos de jurisdicción municipal son corrientes.

## 12.2. Indicadores de gestión: estructura ocupacional

La estructura ocupacional del municipio constituye un elemento cuya valoración es compleja, en tanto no es posible afirmar -de manera taxativa- que menos o más empleados o menor o mayor gasto en personal contribuyen al logro de una gestión más o menos eficiente. Esta realidad se erige como un factor que condiciona el análisis, o al menos matiza las argumentaciones.

En este punto, es importante considerar una apreciación realizada en relación a este tema en el marco de una prueba piloto realizada desde el INDEC en la que se aplicaron en un conjunto de municipios argentinos los indicadores que conforman el Sistema Básico de Indicadores Municipales (SIBIM).

La realización de esta prueba permitió observar, en relación al empleo público municipal, que existe una cantidad mínima de empleados para cualquier gobierno local que no disminuye necesariamente con la menor cantidad de población. Es decir que existe un número mínimo de empleados con los que debe contar todo municipio, independientemente de su tamaño.

Puntualizado este aspecto, es importante tener en cuenta que mientras más significativa sea la estructura ocupacional del municipio mayores serán los recursos que se deberá destinar a cubrir los gastos de personal, lo cual tiene una incidencia directa en una reducción de la proporción de recursos destinados a cubrir erogaciones no corrientes -como por ejemplo la inversión-.

Teniendo en cuenta el segundo de los aspectos arriba puntualizados sería posible establecer una relación directa entre eficiencia municipal -entendida como un manejo adecuado de los recursos- y la existencia de una estructura ocupacional reducida, aunque capaz de atender adecuadamente las demandas de la sociedad. Dicho de otro modo, si los ingresos municipales se mantienen constantes, mientras mayor es la cantidad de empleados menor es la disponibilidad de recursos municipales, afectando esto la eficiencia en el manejo de los recursos financieros.

Ciertamente, si los ingresos municipales se incrementan y el número de empleados se mantiene constante, la disponibilidad de recursos municipales se vería también incrementada.

En el marco de este análisis la valoración de la eficiencia de la estructura ocupacional del municipio se realiza en función de los valores que arrojan los indicadores “cantidad de habitantes por empleado municipal” y “porcentaje de los egresos municipales destinados a cubrir gastos de personal”.

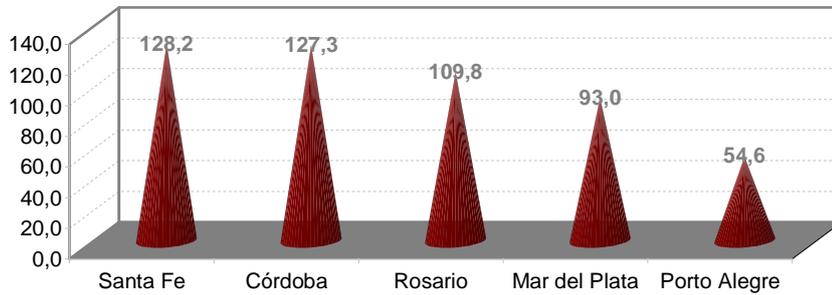
Ciertamente, el primero de ellos no se trata de un indicador de fácil cumplimentación, pues se forma a partir de un binomio de datos de acceso complejo -al menos en una de sus partes-. Los municipios, en términos generales, se muestran reacios a ofrecer información acerca de la cantidad de empleados que conforman su estructura ocupacional<sup>13</sup>. Esta dificultad ha llevado a que en la primera parte del análisis que se presenta en este subapartado se contemple la situación de cinco unidades geográficas: cuatro de ellas constituidas por municipios objeto de este estudio (Córdoba, Rosario, Santa Fe y Porto Alegre) y una unidad adicional (Mar del

---

<sup>13</sup> Cuando se habla de “empleados municipales” se hace referencia de manera exclusiva a aquellos que se liquidan dentro de la estructura de personal.

Plata -Municipio de General Pueyrredón-<sup>14</sup>), incluida a los efectos de dotar de mayor significatividad a la comparación.

Gráfico 8. Cantidad de habitantes por empleado municipal. Año 2009.



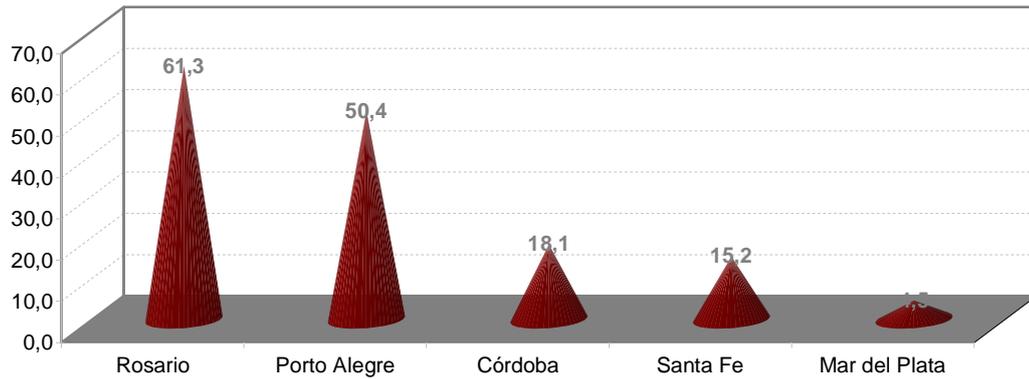
Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

Tal como se observa en el Gráfico 8, es Santa Fe el municipio con más habitantes por empleado municipal (128). Le sigue Córdoba con 127. En el extremo opuesto se sitúa el municipio de Porto Alegre, con 54,6 habitantes por empleado.

Para complementar esta información, resulta válido analizar el número de empleados por kilómetro cuadrado en cada uno de estos municipios (Gráfico 9), evidenciándose que los tres municipios que se encuentran en peor situación relativa son Mar del Plata (Partido de General Pueyrredón), Santa Fe y Córdoba, con 4,5, 15,2 y 18,1 empleados municipales por kilómetro cuadrado, respectivamente.

Gráfico 9. Cantidad de empleados municipales por kilómetro cuadrado. Año 2009.

<sup>14</sup> En el caso de Mar del Plata el dato acerca de la cantidad de empleados municipales proviene del sitio web del municipio, disponible en [www.mardelplata.gov.ar/documentos/economia/Hacienda/presupuesto/2009/Ejecucion.Gastos.31.12.2009.xls](http://www.mardelplata.gov.ar/documentos/economia/Hacienda/presupuesto/2009/Ejecucion.Gastos.31.12.2009.xls).

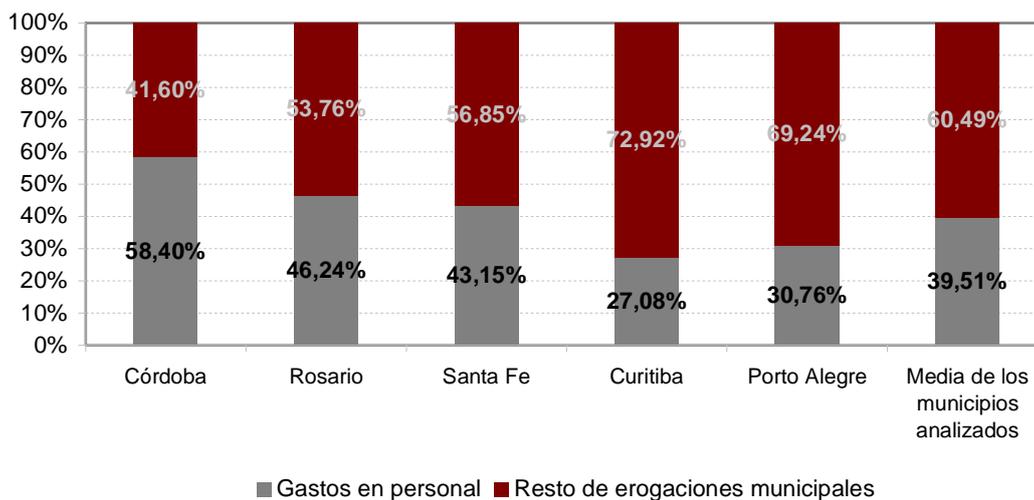


Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

Los dos Gráficos anteriores permiten observar un aspecto clave en relación a Córdoba: el número de empleados municipales no es alto -en comparación con los otros municipios analizados- en relación al total de habitantes de Córdoba y en relación a sus kilómetros cuadrados.

Ahora bien, si a estos datos se los analiza conjuntamente con información sobre el porcentaje de las erogaciones municipales que se destina a cubrir gastos de personal (Gráfico 10) puede observarse que mientras en Córdoba el 58,4% de los gastos se destinan a personal -siendo este el municipio analizado que presenta el valor más elevado en relación a ese indicador-, en el caso de Porto Alegre este porcentaje se reduce al 30,76%, lo cual reafirma la mayor eficiencia de este municipio en tanto no sólo dispone de mayor cantidad de personal por kilómetro cuadrado para atender a las necesidades de cada habitante, sino que además destina a cubrir los gastos del personal prácticamente la mitad de lo que destina Córdoba (en términos relativos al presupuesto total de gastos), traduciéndose esto en una significativa mayor disponibilidad de recursos financieros a favor de Porto Alegre.

Gráfico 10. Porcentaje de los gastos totales destinados a gastos de personal y a cubrir el resto de erogaciones del municipio. Año 2009.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

Los datos hasta aquí expuestos permiten afirmar que en el análisis de las estructuras ocupacionales de los municipios no basta con apreciar el porcentaje de gastos destinados a cubrir la plantilla de personal, siendo necesario analizar el comportamiento de otras variables, como por ejemplo la cantidad de habitantes atendidos por cada empleado o la cantidad de empleados por kilómetro cuadrado. La apreciación del conjunto de variables mencionadas abre una nueva perspectiva en cuanto al foco del problema, exigiendo a los gobernantes pensar alternativas que no focalicen solamente en una reducción de los gastos en personal, sino que además se concentren en maneras de incrementar los recursos de modo de poder afrontar los gastos de la estructura de personal que cada municipio necesita.

Para concluir con la información aportada en este subepígrafe, interesa recalcar que algunos municipios han fijado límites legales al gasto en personal como un mecanismo para establecer controles en este sentido. Así, en el marco del trabajo de campo realizado se ha podido comprobar que mientras en Porto Alegre ese límite se fija en el 60% del ingreso corriente líquido, en Córdoba la Ordenanza N° 11.689, de fecha 12 de noviembre de 2009, establece un límite porcentual a la carga salarial en relación a los recursos efectivamente ingresados, provenientes de recursos propios de la coparticipación provincial y nacional, cuentas especiales, excluyendo préstamos o créditos y aportes del Tesoro Nacional. Los porcentajes que establece la misma, son el 60%, 55% y 50%, para el ejercicio 2009, 2010 y 2011, respectivamente.

### 12.3. Indicadores de gestión: egresos municipales

La variable “egresos municipales” refiere al total de erogaciones ejecutadas en un municipio determinado en un año de referencia; y su análisis se realiza en base a los siguientes indicadores:

- **Tasa de ahorro corriente municipal:** Mide la relación entre los gastos corrientes y los ingresos corrientes. En aquellos casos en los que el resultado es igual al 100% el ahorro corriente municipal se iguala al valor cero. Dicho de otro modo, si el valor es inferior al 100% el ahorro municipal será la diferencia entre el valor obtenido y 100%, siendo mayor la tasa de ahorro a medida que el porcentaje obtenido arroja un valor más bajo.
- **Incidencia de gastos corrientes:** Informa sobre la relación entre los gastos corrientes y los egresos totales. Mientras mayor sea la incidencia de los gastos corrientes, menor será la disponibilidad de recursos destinados a gastos no corrientes o de capital. En este caso el análisis de la información financiera municipal general se complementa con datos relativos a cuatro áreas temáticas: salud, higiene urbana, transporte y obras públicas.
- **Nivel de endeudamiento:** Este indicador mide la relación entre las erogaciones en concepto de deuda pública (intereses de la deuda más amortización) y los egresos totales. Al igual que en el caso anterior, mientras mayor sea el nivel de endeudamiento, menor será la disponibilidad de recursos destinados a otros gastos.
- **Propensión al riesgo financiero:** Informa acerca del porcentaje de la deuda con tipo de interés variable. Si el valor es elevado el municipio se encuentra en una situación de mayor vulnerabilidad frente a alteraciones en los tipos de interés.
- **Propensión al riesgo de divisa:** Informa acerca del porcentaje de la deuda en moneda extranjera. Si el valor es elevado el municipio se encuentra en una situación de mayor vulnerabilidad frente a alteraciones en los tipos de cambio.

- **Endeudamiento por habitante:** Muestra la relación entre el monto total anual de la deuda y la cantidad de habitantes, arrojando un valor nominal que informa sobre el monto de deuda municipal por habitante.
- **Disponibilidad de recursos financieros:** Este descriptor indica la proporción del gasto total destinado a cubrir gastos de personal, permitiendo realizar apreciaciones sobre la disponibilidad de recursos del municipio destinados a otros fines.

Antes de adentrarnos en el análisis de los datos que arroja el trabajo de campo realizado es preciso formular algunas observaciones.

En primer lugar, es importante aclarar que en dos casos sólo un gobierno local participante del relevamiento ha aportado la información necesaria para proceder al análisis del indicador. Concretamente, se trata de los descriptores relativos a la **propensión al riesgo financiero** y a la **propensión al riesgo de divisa**, sobre los cuales sólo se cuenta con información relativa al municipio de Rosario. Esta situación impide el análisis comparado.

En segundo lugar, y en relación al indicador relativo a **disponibilidad de recursos financieros**, es válido puntualizar que no se realizará un análisis específico en este subapartado, pues las observaciones sobre el comportamiento de ese descriptor fueron realizadas en el marco del análisis de la estructura ocupacional de los municipios objeto de estudio.

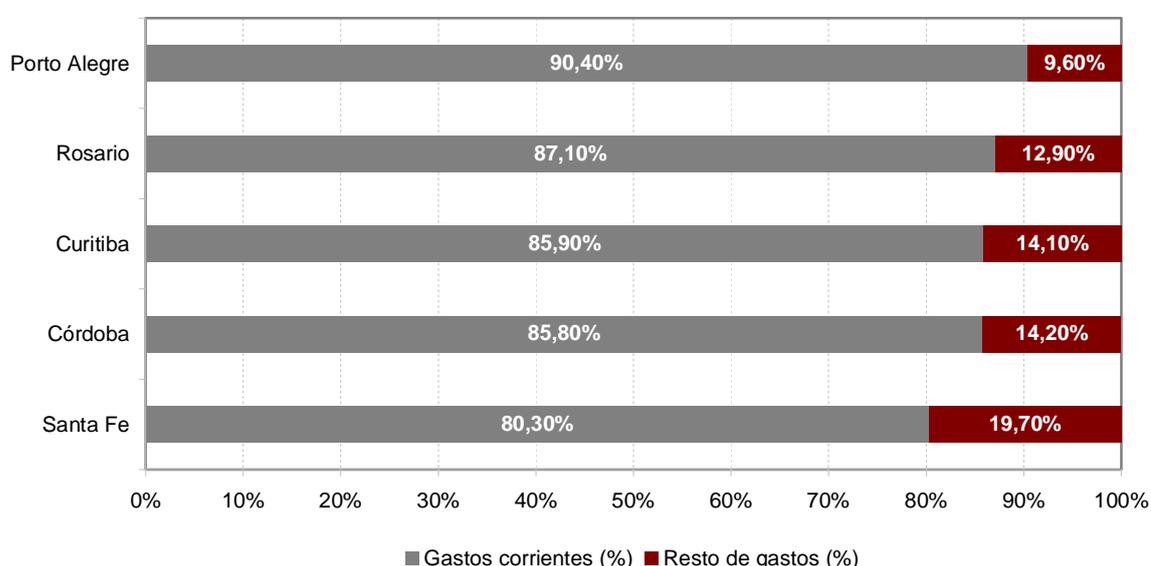
Dicho esto, a continuación se analiza el comportamiento de los indicadores que componen la variable "egresos municipales".

Así, en referencia a la **tasa de ahorro municipal**, los municipios que se sitúan en una mejor posición relativa son los brasileros, con unos egresos corrientes que alcanzan el 82% de los ingresos corrientes en el caso de Curitiba y poco más del 87% en Porto Alegre. En cuanto a los municipios argentinos analizados, Córdoba es la unidad geográfica con una tasa de ahorro corriente municipal más significativa (prácticamente del 6% de los ingresos corrientes), pues mientras en Santa Fe los egresos corrientes superan los 98 puntos porcentuales, en Rosario el valor se sitúa en torno al 109%, lo cual evidencia que los gastos corrientes en los que se incurrió en 2009 fueron superiores a los ingresos de igual naturaleza.

Ciertamente, si el ahorro corriente es positivo, los recursos generados permiten financiar inversiones y/o reducir endeudamiento. Si el ahorro corriente es negativo, el gobierno local no puede afrontar un programa de inversiones adecuado. Y si el déficit es persistente, el gobierno local acabará por no poder hacer frente al servicio de la deuda.

Este indicador se asocia de manera directa con el que mide la "incidencia de los gastos corrientes", que muestra que -a diferencia del caso anterior- el municipio de Porto Alegre es el que se encuentra en peor posición relativa, con unos gastos corrientes que concentran más del 90% de los egresos totales.

Gráfico 11. Incidencia de los gastos corrientes en los municipios analizados (en porcentaje). Año 2009.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

En el caso argentino, los municipios de Santa Fe y Córdoba son los que presentan valores más favorables, en tanto un 20% y 15% de los egresos, respectivamente, se destinan a gastos de naturaleza no corriente.

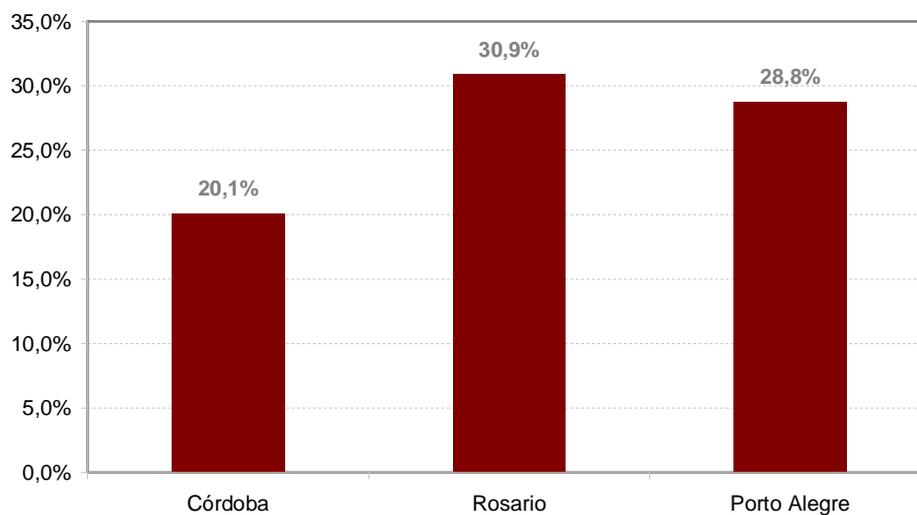
Tal como se puntualizó más arriba, en el caso de este indicador el análisis de la información financiera municipal general se complementa con datos relativos a cuatro áreas temáticas: salud e higiene urbana, transporte y obras públicas<sup>15</sup>.

<sup>15</sup> Este análisis temático focaliza en los municipios de Córdoba, Rosario y Porto Alegre, en tanto sólo se dispone de información relativa a estos aspectos de esas tres unidades de análisis.

→ **Incidencia de los gastos corrientes: análisis específico del área de salud municipal.**

Al analizar la incidencia los gastos corrientes en salud sobre los gastos corrientes totales (Gráfico 12), se observa que en Rosario los mismos ascienden al 30,9%, frente a un 28,8% en el caso de Porto Alegre y a un 20,1% en el municipio cordobés.

Gráfico 12. Incidencia de los gastos corrientes en salud sobre el total de erogaciones corrientes en los municipios de Córdoba, Rosario y Porto Alegre (en porcentaje). Año 2009.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

Este diferencial entre los tres municipios se reproduce al considerar el número de camas disponibles en centros de salud municipales, en donde se evidencia que mientras Córdoba cuenta con 135 unidades y Porto Alegre con 139, en el caso de Rosario el valor relativo a este indicador -internacionalmente aceptado para medir la eficiencia en materia de salud- asciende a 568 unidades<sup>16</sup>.

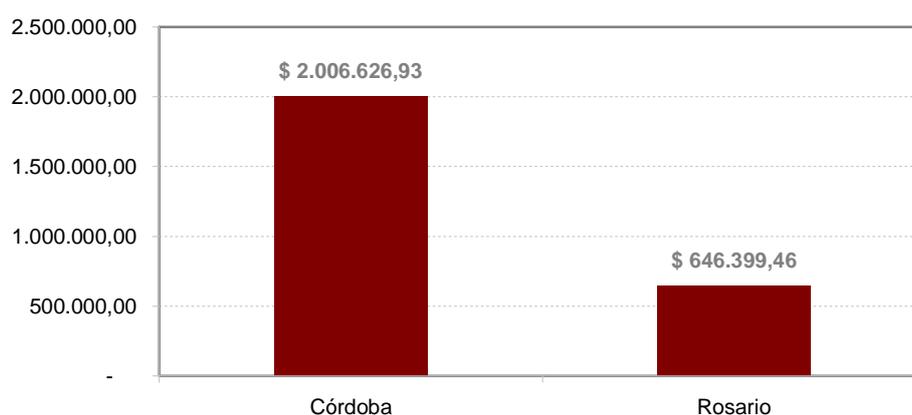
Ahora bien, mientras Rosario presenta un nivel de incidencia de gastos corrientes en salud sobre las erogaciones corrientes totales un 53,6% superior a Córdoba y un 7,4% superior a Porto Alegre, las diferencias en cuanto al

<sup>16</sup> Para mayor información acerca de la tipología y número de centros de salud municipales en Córdoba y Rosario, ver Anexo XIII.

número de camas son marcadamente significativas, visualizándose que el municipio rosarino cuenta con un 321% más de camas que Córdoba, porcentaje que en la comparación con Porto Alegre se reduce al 309%.

Evidentemente, estos datos muestran la marcada eficiencia que caracteriza a Rosario en relación a Córdoba y a Porto Alegre en materia de salud municipal, que se visualiza claramente en un reducido gasto por cama (Gráfico 13).

Gráfico 13. Gasto corriente en salud por cama en los municipios de Córdoba y Rosario (en pesos). Año 2009.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

Tal como muestra el Gráfico 13, cada cama en establecimientos de salud municipales le cuesta a Córdoba más del triple que a Rosario, con su consecuente impacto en las arcas municipales.

Y esta afirmación acerca de la mayor eficiencia rosarina en materia de salud se refuerza al analizar el número de habitantes por cama y por enfermero -de establecimientos de salud municipales- en cada uno de los gobiernos locales analizados.

Tabla 12. Habitantes por cama y enfermero/a -de establecimientos de salud municipales- en Córdoba, Rosario y Porto Alegre, año 2009.

	Córdoba	Rosario	Porto Alegre
Habitantes por cama	9.852	2.110	9.788
Habitantes por enfermero	2.375	1.090	4.061

Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

Así, mientras en Córdoba y Porto Alegre hay más de 9.000 habitantes por cama, en Rosario este número se reduce a 2.110. Y lo mismo ocurre al analizar el número de enfermeros por habitante.

Con respecto al número de consultas realizadas en 2009, mientras en Córdoba se atendieron 1.170.811 consultas, en Rosario este número asciende a 1.500.000 consultas; evidenciándose que mientras en Córdoba cada médico atendió 1.771 consultas en 2009, en Rosario este número se reduce a 1.335 consultas por médico, diferencia que se puede atribuir al mayor número de médicos en Rosario, con incidencia en un mayor tiempo de cada consulta en el caso rosarino, lo que podría impactar -a su vez- en una mejor calidad del servicio que se ofrece al paciente.

Lógicamente, estos datos matizan la afirmación expuesta al comienzo de este epígrafe, quedando claro que a nivel de gestión financiera Rosario muestra una mayor incidencia de los gastos corrientes generales sobre las erogaciones totales del municipio que los otros municipios analizados, aunque al comparar esos datos financieros con información relativa al uso de esos recursos, se observan diferencias significativas que hablan por sí solas de los mejores resultados obtenidos en el caso rosarino.

Dicho esto, es importante tener en cuenta un dato clave, que en cierto modo puede contribuir a explicar algunas de las diferencias que en materia de salud caracterizan a Córdoba y a Rosario. Concretamente, se hace referencia a que en el caso de Rosario los salarios de un médico municipal y de un enfermero municipal se sitúan en el 69,4% y 65,4% de los montos abonados en Córdoba en tal concepto, respectivamente<sup>17</sup>.

**Servicio de higiene urbana.** Otro aspecto clave a analizar cuando se estudia la incidencia de los gastos en salud en las erogaciones generales del municipio es el costo del **servicio de higiene urbana**, que en el marco de este informe se aborda de manera separada, valorando la participación de los gastos en higiene urbana en el total de erogaciones municipales. Esto se debe al hecho que dos de los tres municipios explorados en esta temática no prestaban en 2009 el servicio de

---

<sup>17</sup> Mientras que en la municipalidad de Córdoba el salario básico bruto de un médico y de un enfermero se situaba en 2009 en \$ 3.132 y \$2.613, respectivamente; en Rosario estos valores ascendían a \$2.175 (médico) y \$1.710 (enfermero).

higiene urbana de manera directa, sino que lo hacían a través de una empresa del Estado (en el caso de Rosario mediante el Ente de Higiene Urbana SUMAR) y a través de la tercerización (en el caso de Córdoba mediante la empresa CLIBA).

Así, la observación de los datos obtenidos durante el trabajo de campo (expuestos en la Tabla 13) permite realizar dos puntualizaciones principales.

En primer lugar, salta a la vista que cada cordobés generó, en 2009, 100 grs. más de basura que cada rosarino y 400 grs. más de basura cada habitante de Porto Alegre, lo cual da la pauta de la necesidad de concientizar a la población sobre las ventajas del reciclado, los beneficios de la separación de residuos, etc. Especialmente si las empresas proveedoras de servicios de recolección cobran en base a los kilos recogidos.

Tabla 13. Gestión de la higiene urbana en Córdoba, Rosario y Porto Alegre, año 2009.

Higiene urbana	Córdoba	Rosario	Porto Alegre
Incidencia gasto total anual en higiene urbana sobre gastos totales 2009	11,31%	8,06%	0,91%
Kilos diarios recogidos	1.801.533	1.500.000	1.383.310
Kilos recogidos diariamente por habitante	1,4	1,3	1
Gasto total anual en higiene urbana por kilo diario recogido	\$98,5	\$73,3	R\$19,6
Gasto total anual en higiene urbana por habitante	\$133,5	\$91,7	R\$19,9

Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

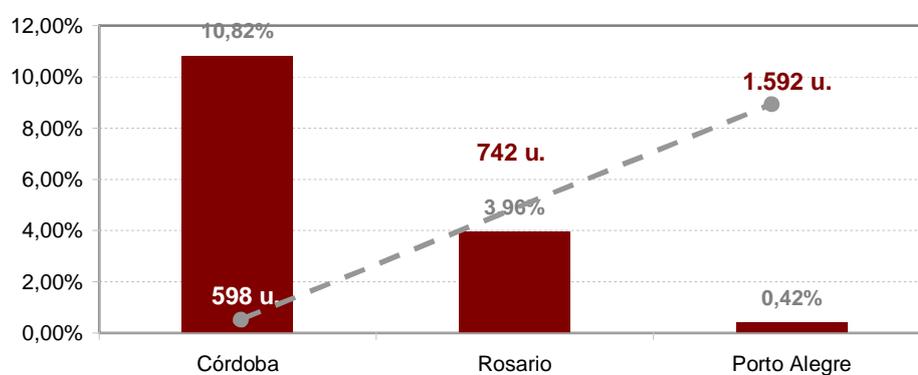
En segundo lugar, la Tabla 13 pone en evidencia el costo significativamente más alto del servicio en Córdoba, tanto desde la perspectiva del gasto en higiene urbana por kilo recogido como por habitante.

En este caso, Rosario también presenta niveles de eficiencia superiores a los de Córdoba -que se traducen en un diferencial de costos a favor de Rosario-. Es probable que el hecho que Rosario cuente con una empresa estatal para la prestación de este servicio redunde en costos más bajos. Queda pendiente para futuros análisis valorar si la creación de la CRESE en Córdoba ha significado un ahorro al municipio en este ámbito.

➔ **Incidencia de los gastos corrientes: análisis específico del área de transporte municipal.**

Al analizar la incidencia de los gastos corrientes del área de transporte municipal en las erogaciones corrientes totales de los municipios analizados, se observa que en Córdoba el egreso corriente en transporte es significativamente superior al de Rosario (en términos de participación en los gastos totales) y más de 10 veces más alto que el de Porto Alegre.

Gráfico 14. Incidencia de los gastos corrientes en transporte sobre el total de erogaciones corrientes en los municipios de Córdoba, Rosario y Porto Alegre (en porcentaje) y número de unidades (u.) de transporte municipal en esos municipios en 2009<sup>18</sup>.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

En este punto, es importante aclarar que cuando se habla de “gastos corrientes del área de transporte” se considera no sólo a las empresas de transporte público municipal, sino también a todas aquellas que operan en el municipio y reciben subsidios del gobierno local. En este sentido, se aplica la misma lógica al considerar número de unidades del sistema de transporte municipal o cantidad de pasajeros transportados.

Así, el Gráfico 14 permite observar que mientras Córdoba presenta un nivel de gasto muy superior a los otros dos municipios objeto de análisis, el número de unidades con las que cuenta el sistema de transporte cordobés es mucho más reducido que en Rosario y -especialmente- que en Porto Alegre; lo cual da la

<sup>18</sup> Mientras los datos relativos al gasto corriente en transporte en la municipalidad de Córdoba corresponden al año 2009, el resto de datos acerca del sistema de transporte cordobés son del mes de marzo de 2008 (último dato publicado en anuarios informativos).

pauta de los menores niveles de eficiencia en materia de transporte en el caso cordobés.

Esta situación merece ser analizada desde distintas perspectivas (Ver Gráficos 15, 16 y 17):

- Desde la perspectiva de la cantidad de habitantes por unidad, se observa que mientras en Córdoba hay 2.224 habitantes por cada colectivo/trolebús, en Rosario y Porto Alegre esta cifra se reduce a 1.615 y 854, respectivamente.
- Desde la perspectiva de la cantidad de pasajeros transportados mensualmente por unidad, la situación es idéntica a la antes expuesta: 21.024 pasajeros en el caso de Córdoba, 15.714 en Rosario y 12.320 pasajeros en Porto Alegre. Ciertamente, estos datos se explican mediante una doble vía: por un lado, el considerable menor número de unidades de transporte disponibles en Córdoba; por otro, el evidente mayor uso del transporte público municipal en Porto Alegre. En este segundo sentido, es pertinente mencionar que la eficiencia de los sistemas de transporte suele sumirlos en un círculo virtuoso en el que se aprecia una relación directa entre esa eficiencia del sistema y mayor uso del mismo por parte de la población.
- Finalmente, desde la perspectiva del gasto corriente anual por unidad, llama la atención que a Rosario cada unidad de transporte le cuesta el 26% de lo que le cuesta a Córdoba.

Lógicamente, distintos factores pueden matizar el análisis expuesto, tales como el diferencial de salarios pagados en cada municipio, el monto abonado en concepto de subsidios, etc. No obstante, aun así, es claro que el municipio de Rosario gasta en transporte el 37% de lo que gasta Córdoba -paga \$7 menos que Córdoba por cada pasajero transportado<sup>19</sup>- y cuenta con 144 unidades más, con lo cual puede prestar un servicio más eficiente a un mayor número de pasajeros.

---

<sup>19</sup> Mientras en Córdoba el gasto corriente de 2009 en transporte por pasajero transportado ascendía a \$11,58, en Rosario ese monto se reduce a \$4,03.

Gráfico 15. Nº de habitantes por unidad de transporte en Córdoba, Rosario y Porto Alegre.

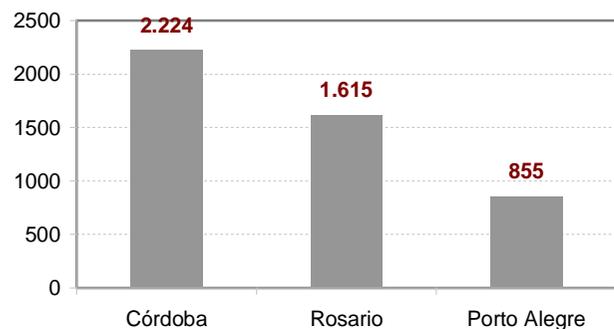


Gráfico 16. Nº medio mensual de pasajeros transportados por unidad de transporte en Córdoba, Rosario y Porto Alegre.

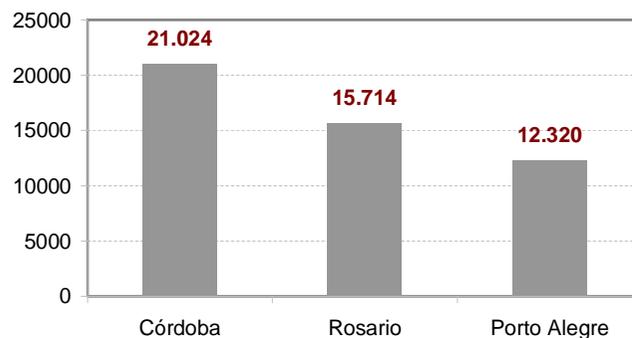
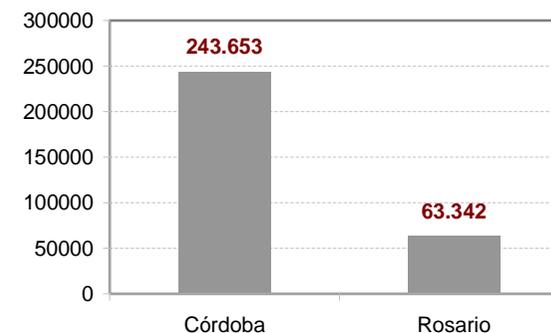


Gráfico 17. Gasto corriente anual (2009) por unidad de transporte en Córdoba y Rosario.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

Otra vez, los datos analizados matizan la afirmación expuesta al comienzo de este epígrafe, quedando claro que a nivel de gestión financiera Rosario muestra una mayor incidencia de los gastos corrientes generales sobre las erogaciones totales del municipio que los otros municipios analizados, aunque al comparar esos datos financieros con información relativa al uso de esos recursos, se observan diferencias significativas que hablan por si solas de los mejores resultados obtenidos en el caso rosarino.

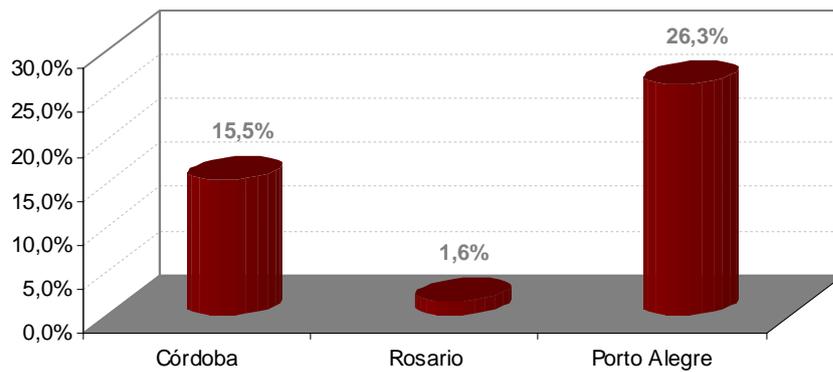
→ Incidencia de los gastos corrientes: análisis específico del área de obras públicas municipales.

Finalmente, para complementar el análisis de la incidencia de los gastos corrientes en los gastos totales, en el que la comparación Porto Alegre-Rosario-Córdoba situaba en mejor posición relativa al municipio brasilero y en una situación más desventajosa a Rosario, resulta interesante analizar el comportamiento de los gastos en obra pública. Este análisis permite obtener una referencia adicional acerca del destino de los gastos corrientes municipales.

Lógicamente, lo ideal en este caso sería contar con información relativa a dos variables: por un lado, el peso relativo -en cada municipio analizado- del gasto corriente en obra pública; y, por otro, los resultados físicos alcanzados mediante esas erogaciones (número de kilómetros pavimentados, número de hogares incorporados a los servicios cloacales, etc.). La combinación de estas dos variables es la que posibilitaría extraer ratios de eficiencia válidos. No obstante, en el marco de este estudio no ha sido posible obtener información sobre resultados físicos en materia de obra pública, con lo cual el análisis queda reducido a la valoración del comportamiento de las variables financieras.

Así, es posible observar que en el año 2009 el municipio que más gastos destinó a obra pública es Porto Alegre, en donde la incidencia de las erogaciones destinadas a este fin concentran el 26,3% de los gastos corrientes totales del gobierno local. Este porcentaje se reduce al 15,5% en el caso cordobés y al 1,6% en Rosario (Gráfico 18).

Gráfico 18. Incidencia gasto corriente total en obra pública en el gasto corriente total de 2009 en Córdoba, Rosario y Porto Alegre.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

Este diferencial entre los tres municipios analizados podría explicarse desde tres perspectivas:

- 1- Por la mayor importancia que el gobierno de Porto Alegre pudiera asignar a la obra pública.
- 2- Por una diferenciada "situación de partida", en la que algunos municipios pudieran necesitar destinar más recursos a la obra pública para solventar algunos problemas básicos (aunque esta opción resulta un tanto improbable, pues no se considera que Porto Alegre pudiera tener problemas más acuciantes que Córdoba y Rosario en materia de obra pública).
- 3- Por un diferencial en cuanto a disponibilidad de recursos para realizar obra pública.

En opinión de los autores de este estudio, la explicación radica en una combinación entre las perspectivas uno y tres; siendo probable que la disponibilidad de recursos sea el factor que determine la importancia que desde los municipios se asigna a la obra pública. Evidentemente, se trata de un área con un altísimo impacto entre los ciudadanos, por su alta visibilidad; con lo cual todo gobernante querría promover el desarrollo de obras públicas de magnitud, que legitimen su continuidad, posibiliten su permanencia y garanticen su trascendencia.

Asimismo, es importante tener en cuenta que la distribución de ciertos recursos municipales también se determina por decisiones políticas, en donde los gobernantes

de turno -en base a diagnósticos certeros, sondeos de opinión popular o a sus propias percepciones- deciden potenciar ciertas áreas en detrimento de otras.

Análisis por áreas  
temáticas: relación  
recursos-resultados

Esto explica que la participación del gasto destinado a pavimentación en el gasto corriente total en Rosario duplique al cordobés y que la participación de los gastos corrientes de Córdoba en materia de provisión de servicios cloacales sea ocho veces superior a la de Porto Alegre y 50 veces más alta que la de Rosario.

La información hasta aquí expuesta (general y por áreas temáticas) se complementa con la que aporta el indicador relativo a **nivel de endeudamiento**, que mide la relación entre las erogaciones en concepto de deuda pública (intereses de la deuda más amortizaciones) y los egresos totales (Ver Gráficos 19 al 24).

Gráfico 19. Nivel de endeudamiento en Córdoba. Año 2009.

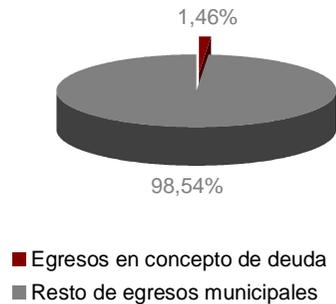


Gráfico 20. Nivel de endeudamiento en Rosario. Año 2009.

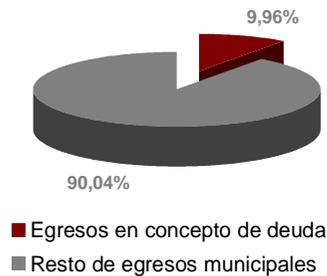


Gráfico 21. Nivel de endeudamiento en Santa Fe. Año 2009.



Gráfico 22. Nivel de endeudamiento en Curitiba. Año 2009.



Gráfico 23. Nivel de endeudamiento en Porto Alegre. Año 2009.



Gráfico 24. Nivel de endeudamiento medio de los municipios analizados. Año 2009.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

Tal como se aprecia en los Gráficos 19 al 24, es Córdoba el municipio que presenta un nivel de endeudamiento más bajo (1,46% del total de ingresos), situándose tres puntos porcentuales por debajo del nivel medio de endeudamiento en los municipios analizados. Santa Fe, Curitiba y Porto Alegre se posicionan en una situación intermedia, aunque todos por debajo de la media. En el extremo opuesto se encuentra la municipalidad de Rosario, con un nivel de endeudamiento que se sitúa en torno al 10% de los egresos totales (el doble de la media de los municipios analizados). Asimismo, resalta en el caso de Rosario que mientras el 96% de la deuda se ha contraído con tipo de interés variable, el 99% de la deuda está en moneda extranjera, lo cual sitúa al municipio en una situación de riesgo financiero y riesgo de divisa.

El alto porcentaje de egresos que Rosario destina a erogaciones de la deuda presenta un valor similar al desahorro de ese municipio en la relación egresos corrientes-ingresos corrientes, pues mientras se destina a gastos corrientes el 9% más de lo que se recauda mediante ingresos corrientes, el porcentaje de egresos en concepto de deuda se sitúa en torno al 10%. Esto, ciertamente, coloca al municipio en una situación desfavorable desde el punto de vista financiero; exigiendo la búsqueda de mecanismos que posibiliten incrementar la base de recursos corrientes.

Las apreciaciones hasta aquí expuestas se clarifican aun más si se divide el monto total que los municipios destinan al pago de la deuda (amortizaciones e intereses) sobre el total de habitantes de cada jurisdicción (Figura 1), lo que muestra el nivel de endeudamiento de cada municipio por habitante.

Figura 1. Nivel de endeudamiento por habitante<sup>20</sup>. Año 2009.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

<sup>20</sup> En el caso de los dos municipios brasileiros el nivel de endeudamiento por habitante se expresa en reales y en pesos argentinos, tomando como referencia el tipo de cambio al día 15 de marzo de 2011.

Así, mientras en el municipio cordobés el monto destinado al pago de la deuda en el año 2009 equivalía a una suma de \$ 17,27 por habitante, en Rosario ese monto ascendía a \$113, con lo cual cada habitante pagó en Rosario en el año 2009 un 556% más que en Córdoba en concepto de deuda.

#### 12.4. Indicadores de gestión: inversión pública

La variable "inversión pública" se analiza mediante la exploración del comportamiento de dos indicadores: por un lado, la cobertura de inversiones, que informa sobre el porcentaje del monto total de inversiones cubierto con ahorro corriente; por otro, la capacidad de inversión pública, que mide la proporción de recursos financieros que el gobierno municipal destina a inversión real o física.

La **cobertura de las inversiones** es el número de veces que el ahorro corriente cubre las inversiones. Si el ratio es positivo, parte o todo el programa de inversiones es financiado con los recursos generados por el gobierno local. Si el ratio es superior a uno, el gobierno local tiene un superávit que puede utilizarse para reducir el endeudamiento. Si el ratio es menor a uno, una parte de las inversiones se ha de financiar con deuda.

Teniendo en cuenta estas cuestiones conceptuales, pueden distinguirse tres tipologías de municipios en relación a la cobertura de inversiones:

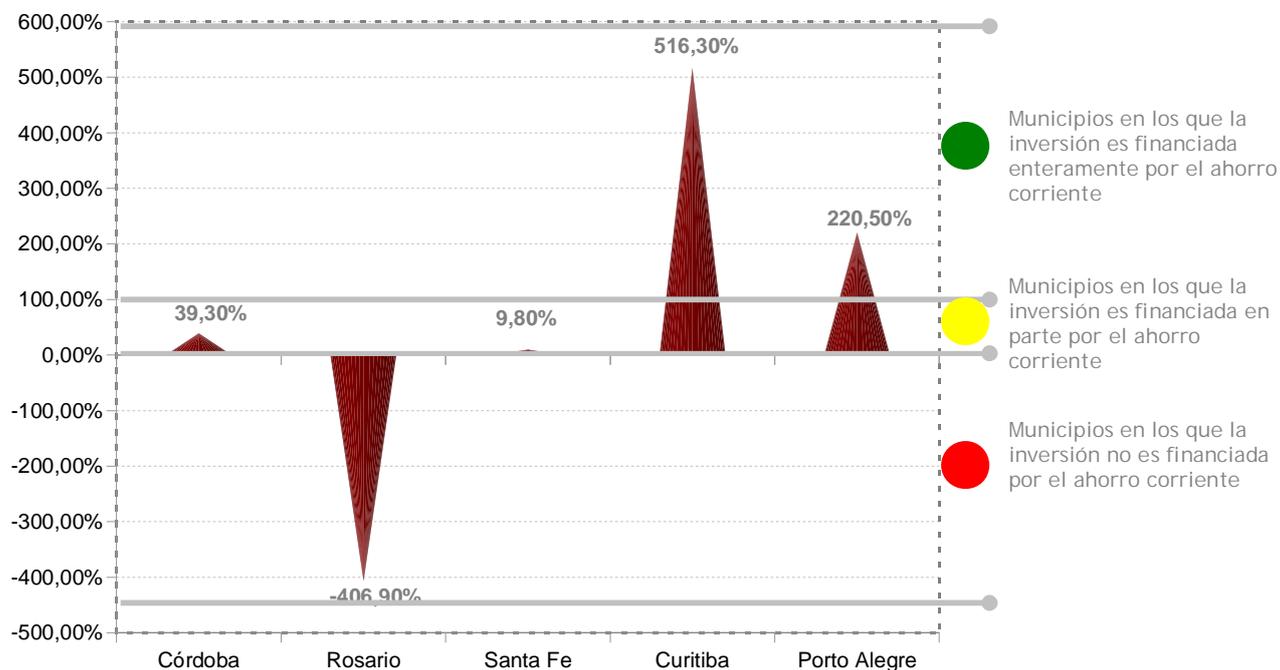
- 1- **Aquellos municipios en los que la inversión se financia enteramente con ahorro corriente, presentando incluso superávit -es decir, el ahorro corriente supera al monto total de inversiones:** Curitiba y Porto Alegre.
- 2- **Aquellos municipios en los que parte de las inversiones se financian con ahorro corriente:** Córdoba y Santa Fe.
- 3- **Aquellos municipios que, sin tener ahorro corriente, deben financiar sus inversiones mediante el endeudamiento:** Rosario.

Ciertamente, esta situación se visualiza -desde otra perspectiva- cuando se analiza el monto de la deuda por habitante, siendo Rosario el municipio con mayor cantidad de recursos comprometidos en ese sentido.

Entre los gobiernos locales argentinos analizados, Córdoba es el que presenta una situación más favorable, en tanto prácticamente el 40% de la inversión es financiada con ahorro corriente, porcentaje que en Santa Fe se reduce al 9,8%.

Finalmente, destacan los municipios brasileiros, ambos con un importante superávit en lo que a cobertura de inversiones se refiere.

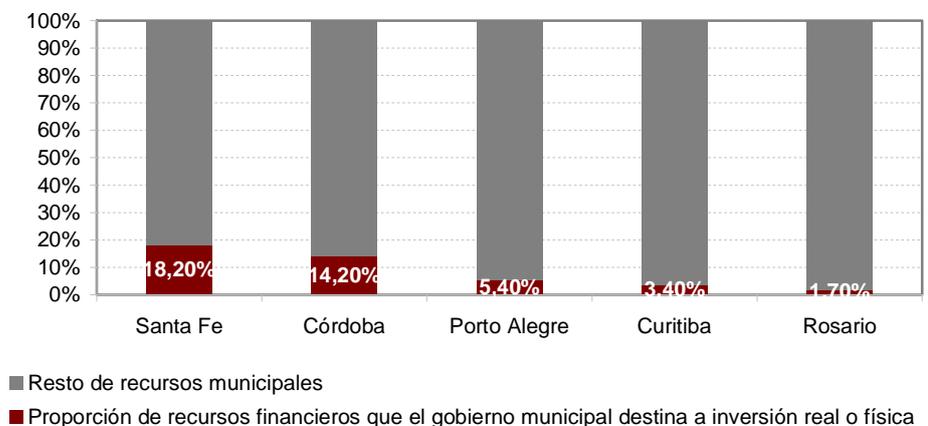
Gráfico 25. Cobertura de inversiones. Año 2009.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

En cuanto a la **capacidad de inversión pública**, resaltan especialmente los casos de Santa Fe y Córdoba, que destinan a inversión real o física el 18,2% y 14,2% -respectivamente- del total de recursos del municipio.

Gráfico 26. Capacidad de inversión pública. Año 2009.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

En el extremo opuesto se encuentra Rosario, con una capacidad de inversión pública muy reducida (no llega al 2% del presupuesto).

## 12.5. Análisis individual de cada uno de los municipios objeto de estudio

### 12.5.1. El caso de Córdoba

El municipio de Córdoba, en comparación con el resto de ciudades analizadas, se encuentra en una situación de eficiencia relativa favorable; que se ve acentuada si en la comparación se consideran sólo los municipios argentinos. No obstante, esta eficiencia relativa se reduce al analizar datos relativos a la relación recursos-resultados por áreas temáticas (salud, higiene urbana, transporte y obras públicas).

En materia de ingresos municipales Córdoba cuenta con un ingreso per cápita de \$ 1.120,7; monto tímidamente más reducido que Rosario, que con \$ 1.166,6 constituye el municipio argentino analizado con un ingreso per capita más elevado.

Esta brecha con el municipio santafesino se achicaría si Córdoba lograra optimizar la relación entre los recursos recaudados y los previstos, ratio que en el año 2009 se situaba en torno al 92%.

Ciertamente, una mejora de los niveles de efectividad fiscal incidiría de manera positiva en la disponibilidad de recursos por parte del municipio; lo cual estaría justificando la puesta en marcha de medidas del tipo de actualización de las bases catastrales o la implementación de acciones de fomento del cumplimiento de las obligaciones impositivas (moratorias, premios al pago puntual, etc.).

Este tipo de medidas generarían externalidades sumamente positivas, especialmente en un contexto en donde sólo el 35,23% de los recursos proviene de las participaciones federales, con lo cual los incrementos en el porcentaje de los ingresos genuinos municipales impactan de manera directa en una disminución de la dependencia federal y en una mayor autonomía financiera municipal.

Dicho esto, es importante resaltar que Córdoba presenta niveles de autonomía financiera destacables en relación a los otros municipios argentinos analizados, tanto si se considera el porcentaje de ingresos propios por sobre los ingresos totales (más del 60%) como si se

toma en consideración el porcentaje de los ingresos totales de naturaleza corriente (más del 95%). Estos datos sitúan al municipio en una situación de clara ventaja, en tanto:

- ➔ No se verían tan afectadas las arcas municipales ante desacuerdos entre el gobierno local y el provincial o nacional, pues la mayor parte de los ingresos proviene de recursos del propio municipio.
- ➔ No se produciría una merma importante de los recursos municipales ante recortes en las transferencias provenientes de la nación u en otros recursos no permanentes, en tanto más del 95% de los ingresos de Córdoba son de naturaleza corriente.

En lo que respecta a la estructura ocupacional del municipio cordobés, el análisis efectuado arroja tres datos clave: por un lado, Córdoba es uno de los municipios con menos empleados por habitante (127 habitantes por empleado municipal, frente a 54 en el caso de Porto Alegre); por otro, el número de empleados por kilómetro cuadrado es sumamente reducido (18,1 frente a 61,3 en el caso de Rosario); finalmente, Córdoba es el municipio en donde la participación de los gastos en personal en los gastos totales es mayor (58,4% del total de erogaciones del municipio en 2009).

Estos datos hablan por si solos de la complejidad de la situación, siendo difícil emitir juicios acerca de la eficiencia/ineficiencia del municipio en esta materia. Concretamente: ¿Es más eficiente un municipio porque destina un menor porcentaje de sus recursos a cubrir la partida de personal?; ¿O lo es cuando, sin importar esos recursos, logra un trato más personalizado con los habitantes mediante la disposición de una plantilla de personal más elevada? Seguramente la respuesta está en el logro de un equilibrio entre ambos escenarios; velando porque eso no signifique el pago de salarios magros a los empleados municipales.

Evidentemente, la complejidad del tema exige su tratamiento cuidadoso; siendo claro que una vía para incrementar la eficiencia en materia de estructura ocupacional es reducir el porcentaje de gastos que se destina a personal, pero no mediante el pago de salarios más bajos o la reducción de la plantilla de personal, sino mediante una expansión de los recursos municipales.

En lo que respecta a los gastos, Córdoba se encuentra en una situación de eficiencia media, siempre en relación a los otros municipios analizados.

La tasa de ahorro corriente del municipio cordobés es la más positiva si sólo se tienen en cuenta los municipios argentinos (los gastos corrientes alcanzan el 94,17% de los ingresos corrientes), aunque ese posicionamiento positivo se ve relativizado si los municipios brasileros se incorporan en la comparación (mientras la tasa de ahorro corriente de Porto Alegre se sitúa en el 12%, en el caso de Curitiba ese porcentaje asciende al 18%).

En lo que respecta a la incidencia de los gastos corrientes en los gastos totales Córdoba se encuentra en una posición intermedia, en donde el 85% de las erogaciones se destina a cubrir gastos de esta naturaleza. Ciertamente, una reducción de este porcentaje dotaría al municipio de mayor disponibilidad financiera para afrontar otro tipo de erogaciones, como son las inversiones; especialmente en una ciudad que presenta un nivel de endeudamiento realmente bajo en comparación con los otros municipios analizados (sólo el 1,46% de las erogaciones se destinan al pago de la deuda -intereses y amortizaciones-, lo cual supone un endeudamiento por habitante de \$ 17,27 en el año 2009, frente a los \$113,29 en el caso de Rosario).

En materia de endeudamiento, el Director de Presupuesto de la Municipalidad de Córdoba manifiesta que “el único endeudamiento que tomó el municipio en los últimos años fue un crédito del BID, otro del Banco Ciudad y otro del Banco Nación. Con posterioridad a esto no se han solicitado nuevas financiaciones, con lo cual a partir del gran presupuesto que tiene la Municipalidad de Córdoba el impacto de la deuda en el total es bajo”.

Finalmente, es interesante analizar la inversión pública en el caso cordobés, prestando atención al comportamiento de la cobertura de inversiones y a la capacidad de inversión pública. Así, se destaca que mientras el 40% de las inversiones que se realizaron en Córdoba en el año 2009 se financiaron con ahorro corriente, el 14,2% de los ingresos totales de ese año se destinaron a inversión pública, situándose Córdoba en una situación intermedia entre Santa Fe (18,2%) y Rosario (1,7%).

Tabla 14. Comportamiento de los indicadores analizados: el caso Córdoba.

Variable	Indicador	Córdoba en relación a los municipios argentinos analizados	Córdoba en relación a todos los municipios analizados
Ingresos municipales	Recursos per capita: Relación existente entre el total de recursos monetarios del municipio y la cantidad de personas que habitan en el mismo.		
	Efectividad fiscal: Relación entre los impuestos recaudados y lo previsto.		
	Dependencia federal: Refleja la dependencia del municipio de las participaciones federales.		
	Autonomía financiera: Capta el grado en que una municipalidad puede hacer frente a sus necesidades de financiamiento con los recursos que recauda por si misma.		
	1) Ingresos propios (de jurisdicción municipal)/Ingresos totales (%)		
	2) Ingresos corrientes/Ingresos totales		
Estructura ocupacional	Cantidad de habitantes por empleado municipal. Medición: N° de habitantes/ N° de empleados municipales.		
Egresos municipales	Tasa de ahorro corriente municipal: relación entre los gastos corrientes y los ingresos corrientes.		
	Incidencia de gastos corrientes: mide la relación entre los gastos corrientes y los egresos totales.		
	Nivel de endeudamiento: relación entre las erogaciones en concepto de deuda pública (intereses de la deuda + amortización) y los egresos totales.		
	Endeudamiento por habitante: monto total anual de la deuda/cantidad de habitantes.		
	Disponibilidad de recursos financieros: Proporción del gasto total destinado a cubrir gastos de personal.		
Inversión pública	Cobertura de inversiones: Porcentaje del monto total de inversiones cubierto con ahorro corriente.		
	Capacidad de inversión pública: Proporción de recursos financieros que el gobierno municipal destina a inversión real o física.		
Referencias:			
	Municipio de mayor eficiencia relativa entre los analizados		
	Municipio de eficiencia relativa intermedia entre los analizados		
	Municipio de menor eficiencia relativa entre los analizados		

Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

### 12.5.2. El caso de Rosario

El análisis de las variables de gestión muestra que Rosario presentaba, en el año 2009, una situación ambivalente.

En lo que respecta a los indicadores de ingresos municipales, mientras se observa una elevada efectividad fiscal (que se traduce en una recaudación un 16% superior a la prevista) y un ingreso per capita mayor al de Córdoba y Santa Fe, el análisis de la autonomía financiera esboza dudas acerca de la sustentabilidad del modelo planteado.

En este sentido, mientras la mitad de los ingresos con que cuenta el municipio no provienen de la jurisdicción municipal, sólo el 78% de esos ingresos es de naturaleza corriente, con lo cual el municipio se encuentra en una situación de alta y doble vulnerabilidad:

En primer lugar, la reducida participación de los ingresos de jurisdicción municipal sitúa a Rosario en una posición de debilidad ante posibles desavenencias con actores externos, generando una dependencia de fondos ajenos al municipio.

En segundo lugar, el alto porcentaje de fondos de naturaleza no corriente dificulta realizar una planificación a largo plazo, haciendo del endeudamiento una vía prácticamente inevitable.

Y el alto porcentaje del gasto que se destina al pago de la deuda demuestra que se trata de una situación que se arrastra de años anteriores: el 9,96% de los egresos totales de Rosario se destinaron en 2009 al pago de amortizaciones e intereses de la deuda, frente a una media del 4,12% en el resto de municipios analizados. Concretamente, cada Rosarino pagó en ese año \$113,29 en concepto de deuda (\$96 más que cada cordobés y \$86 más que cada santafesino).

A su vez, llama la atención en el caso de Rosario que mientras los ingresos corrientes constituyen el 78% de los ingresos totales, los egresos corrientes alcanzan el 87% de los egresos totales, lo cual exige al municipio recurrir a fuentes de financiamiento adicionales para financiar la estructura que se requiere para el funcionamiento del gobierno local. De más está decir que esto se traduce en un desahorro corriente del 9%.

Despierta interés también que mientras el monto destinado a cubrir la partida de personal no es tan elevado en comparación con los otros municipios (46,24% frente al 58% en

Córdoba), la incidencia de los gastos corrientes en los gastos totales es mayor en Rosario que en la capital cordobesa, lo cual da la pauta en el primer caso del gran volumen de gastos corrientes no destinados a cubrir la partida de personal. Así, resalta en el caso Rosarino la mayor eficiencia alcanzada si se analiza la relación recursos-resultados en las áreas de salud, higiene urbana, transporte y obras públicas.

Lógicamente, la alta incidencia de los gastos corrientes en el total, y los significativos niveles de endeudamiento en los que ha incurrido el municipio de Rosario impactan de manera negativa en su capacidad de inversión pública, destinándose a estos fines el 1,7% de los recursos totales del municipio (frente a una media en los municipios analizados del 8,6%).

Tabla 15. Comportamiento de los indicadores analizados: el caso de Rosario.

Variable	Indicador	Rosario en relación a los municipios argentinos analizados	Rosario en relación a todos los municipios analizados
Ingresos municipales	Recursos per capita: Relación existente entre el total de recursos monetarios del municipio y la cantidad de personas que habitan en el mismo.		
	Efectividad fiscal: Relación entre los impuestos recaudados y lo previsto.		
	Dependencia federal: Refleja la dependencia del municipio de las participaciones federales.		
	Autonomía financiera: Capta el grado en que una municipalidad puede hacer frente a sus necesidades de financiamiento con los recursos que recauda por si misma.		
	1) Ingresos propios (de jurisdicción municipal)/Ingresos totales (%).		
	2) Ingresos corrientes/Ingresos totales		
Estructura ocupacional	Cantidad de habitantes por empleado municipal. Medición: N° de habitantes/ N° de empleados municipales.		
Egresos municipales	Tasa de ahorro corriente municipal: relación entre los gastos corrientes y los ingresos corrientes.		
	Incidencia de gastos corrientes: mide la relación entre los gastos corrientes y los egresos totales.		
	Nivel de endeudamiento: relación entre las erogaciones en concepto de deuda pública (intereses de la deuda + amortización) y los egresos totales.		
	Endeudamiento por habitante: monto total anual de la deuda/cantidad de habitantes.		
	Disponibilidad de recursos financieros: Proporción del gasto total destinado a cubrir gastos de personal.		
Inversión pública	Cobertura de inversiones: Porcentaje del monto total de inversiones cubierto con ahorro corriente.		
	Capacidad de inversión pública: Proporción de recursos financieros que el gobierno municipal destina a inversión real o física.		

Referencias:

	Municipio de mayor eficiencia relativa entre los analizados
	Municipio de eficiencia relativa intermedia entre los analizados
	Municipio de menor eficiencia relativa entre los analizados

Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

### 12.5.3. El caso de Santa Fe

El municipio de Santa Fe muestra una situación compleja en la gran mayoría de los indicadores analizados, evidenciando mayor dependencia y vulnerabilidad que el resto de municipalidades exploradas.

En materia de ingresos municipales coexisten varias circunstancias que sitúan al municipio en una posición cuando menos compleja: al tiempo que los recursos recaudados no llegan al 90% de lo previsto -lo cual arroja una baja efectividad fiscal- los recursos de jurisdicción municipal no suponen ni la mitad del total de recursos del municipio, traduciéndose esto en una escasa autonomía financiera y en un alto grado de dependencia federal.

Una explicación posible a esta situación radica en que se trata de un municipio relativamente pequeño en relación a los otros analizados, con una cantidad de habitantes que apenas sobrepasa el medio millón. No obstante, esta explicación sería válida si el ingreso per capita de cada santafesino fuera similar al de los rosarinos o cordobeses, y esto no sucede en la práctica: los recursos municipales per capita en Santa Fe equivalen a \$666,9 por persona, lo cual constituye el 57% de los recursos per capita en Rosario y el 59% de los recursos per capita en la capital cordobesa.

Ciertamente, estas cuestiones evidencian la necesidad de poner en marcha mecanismos que posibiliten incrementar el caudal de recursos del municipio, apostando por un incremento del volumen de recursos de jurisdicción municipal. Esto puede lograrse mediante diversas vías, siendo las más comunes una revisión de las bases impositivas, el aumento de las tasas y la constante actualización del padrón de contribuyentes. Y algunas de estas alternativas ya están siendo exploradas desde el municipio: tal como se informara meses atrás en el portal web de la municipalidad de Santa Fe...

“Con los objetivos principales de combatir la evasión fiscal con su consecuente efecto sobre los importes recaudados y efectuar una depuración y limpieza del padrón de contribuyentes, el Gobierno de la ciudad puso en marcha el primer Operativo Impositivo Zonificado en el marco del Plan de Verificaciones Impositivas 2010. A través de este procedimiento, los verificadores realizarán el respectivo requerimiento del cumplimiento de los deberes formales relacionados con el Derecho de Registro e Inspección (inscripción, actividades, habilitación, presentación de las DDJJ mensuales y anuales, etc.); y el pago del tributo, con las

alcuotas correspondientes, teniendo presente la aplicación de sobretasas por manipulación de alimentos y Uso No Conforme, en caso de corresponder. Adicionalmente se realizará un relevamiento de las condiciones y/o ocupación de espacio público (veredas, canteros, calles, plazas y/o lugares recreativos) según lo establecido por la ordenanza N° 11.562 y se tomará el dato de la exhibición de publicidad que amerite el pago del derecho de publicidad y propaganda correspondiente por parte de los locales verificados. Asimismo, se controlará el pago de la Tasa General de Inmueble (TGI), ya se trate de contribuyentes propietarios o inquilinos”.

*Sitio web de la municipalidad de Santa Fe, sección “Noticias”, martes 4 de mayo de 2010.*

*Disponible en  
[http://www.santafeciudad.gov.ar/noticia/municipio\\_inicio\\_operativo\\_impositivo\\_zonificado](http://www.santafeciudad.gov.ar/noticia/municipio_inicio_operativo_impositivo_zonificado)*

En lo que respecta a la estructura ocupacional del municipio, Santa Fe es el gobierno local que cuenta con menos empleados por habitante de las cinco municipalidades estudiadas (un empleado cada 128 habitantes), destinando al pago de la plantilla de personal el 43,15% de las erogaciones totales del municipio.

La participación del gasto en personal en el gasto total es bastante más reducida que en los casos de Córdoba y Santa Fe, lo cual podría estar asociado a la menor dotación de personal en el caso santafesino, quienes además podrían estar percibiendo ingresos más reducidos.

En materia de egresos municipales Santa Fe muestra una situación controlada: la incidencia de los gastos corrientes es la menor de los cinco municipios analizados (80,3%), la tasa de ahorro corriente evidencia una cuenta prácticamente saldada y el nivel de endeudamiento es relativamente bajo (3,45% de los egresos totales). Todo esto conduce a una alta capacidad de inversión pública, que en 2009 se tradujo en que el 18,2% de los recursos municipales se destinaron a esos fines.

Estos datos permiten apreciar que si Santa Fe lograra incrementar la proporción de recursos propios, mediante una mejora de la efectividad fiscal, la sustentabilidad del municipio en términos de gestión financiera sería mayor.

Tabla 16. Comportamiento de los indicadores analizados: el caso de Santa Fe.

Variable	Indicador	Santa Fe en relación a los municipios argentinos analizados	Santa Fe en relación a todos los municipios analizados
Ingresos municipales	Recursos per capita: Relación existente entre el total de recursos monetarios del municipio y la cantidad de personas que habitan en el mismo.		
	Efectividad fiscal: Relación entre los impuestos recaudados y lo previsto.		
	Dependencia federal: Refleja la dependencia del municipio de las participaciones federales.		
	Autonomía financiera: Capta el grado en que una municipalidad puede hacer frente a sus necesidades de financiamiento con los recursos que recauda por si misma.		
	1) Ingresos propios (de jurisdicción municipal)/Ingresos totales (%).		
	2) Ingresos corrientes/Ingresos totales		
Estructura ocupacional	Cantidad de habitantes por empleado municipal. Medición: N° de habitantes/ N° de empleados municipales.		
Egresos municipales	Tasa de ahorro corriente municipal: relación entre los gastos corrientes y los ingresos corrientes.		
	Incidencia de gastos corrientes: mide la relación entre los gastos corrientes y los egresos totales.		
	Nivel de endeudamiento: relación entre las erogaciones en concepto de deuda pública (intereses de la deuda + amortización) y los egresos totales.		
	Endeudamiento por habitante: monto total anual de la deuda/cantidad de habitantes.		
	Disponibilidad de recursos financieros: Proporción del gasto total destinado a cubrir gastos de personal.		
Inversión pública	Cobertura de inversiones: Porcentaje del monto total de inversiones cubierto con ahorro corriente.		
	Capacidad de inversión pública: Proporción de recursos financieros que el gobierno municipal destina a inversión real o física.		
Referencias:			
	Municipio de mayor eficiencia relativa entre los analizados		
	Municipio de eficiencia relativa intermedia entre los analizados		
	Municipio de menor eficiencia relativa entre los analizados		

Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

#### 12.5.4. El caso de Porto Alegre

En términos de ingresos municipales Porto Alegre presenta una situación muy similar a la de Córdoba: una efectividad fiscal cercana al 93%, una participación de los ingresos propios sobre los totales en torno al 60% y una proporción de ingresos corrientes sobre los totales del 98% (dos puntos porcentuales superior a la de Córdoba). La única excepción está constituida por los valores que arroja el indicador “dependencia federal”, que en el caso de Porto Alegre supera el 40%, mientras que en Córdoba los ingresos provenientes de participaciones federales se sitúan en torno al 35% de los ingresos totales del municipio. Estos datos posicionan a Porto Alegre como un municipio eficiente en lo que a recursos municipales respecta, con valores cercanos a la media en prácticamente todos los indicadores analizados.

La diferencia fundamental entre este municipio brasileiro y el resto de gobiernos locales objeto de comparación radica en la estructura ocupacional con que cuenta el municipio, con un empleado municipal cada 54 habitantes, frente a una media de 103 en los cinco municipios analizados. Y si este dato se complementa con el relativo a porcentaje de recursos destinados a cubrir la plantilla de personal los números hablan por si solos: sólo el 30,76% de los gastos se destina a salarios de empleados municipales, siendo Porto Alegre y Curitiba los dos municipios con menor participación de los gastos en personal sobre los gastos totales.

En otras palabras, mientras un empleado municipal de Porto Alegre debe atender a 73 habitantes menos que en Córdoba, ese mismo empleado le cuesta a Porto Alegre, en términos de participación de los gastos en personal sobre las erogaciones municipales totales, prácticamente la mitad de lo que le cuesta a Córdoba. Estos datos dan la pauta de la eficiencia lograda por este municipio en materia de estructura ocupacional, combinando una fuerte cobertura de atención municipal con eficiencia en el uso de los recursos locales.

En cuanto a los egresos municipales, Porto Alegre se destaca por ser el municipio con mayor incidencia de los gastos corrientes sobre los egresos totales, lo cual

lógicamente reduce la disponibilidad de recursos destinados a otros fines. No obstante, se resalta en este caso una capacidad de inversión pública que se traduce en un 5,4% de los recursos financieros destinados a estos fines en 2009, superando tanto a Rosario (1,7%) como a Curitiba (3,4%). Asimismo, destaca que el monto total destinado a inversiones en el año 2009 fue cubierto con ahorro corriente.

Finalmente, en lo que respecta al nivel de endeudamiento Porto Alegre destina al pago de intereses y amortizaciones el 3,59% de sus erogaciones, frente a una media del 4,12% en los cinco municipios analizados. Esto se traduce en un endeudamiento por habitante de 78,32 reales, monto este un 53,5% superior al de Curitiba.

Tabla 17. Comportamiento de los indicadores analizados: el caso de Porto Alegre.

Variable	Indicador	Porto Alegre en relación a Curitiba	Porto Alegre en relación a todos los municipios analizados
Ingresos municipales	Recursos per capita: Relación existente entre el total de recursos monetarios del municipio y la cantidad de personas que habitan en el mismo.		
	Efectividad fiscal: Relación entre los impuestos recaudados y lo previsto.		
	Dependencia federal: Refleja la dependencia del municipio de las participaciones federales.		
	Autonomía financiera: Capta el grado en que una municipalidad puede hacer frente a sus necesidades de financiamiento con los recursos que recauda por sí misma.		
	1) Ingresos propios (de jurisdicción municipal)/Ingresos totales (%).		
	2) Ingresos corrientes/Ingresos totales		
Estructura ocupacional	Cantidad de habitantes por empleado municipal. Medición: N° de habitantes/ N° de empleados municipales.	No Disponible	
Egresos municipales	Tasa de ahorro corriente municipal: relación entre los gastos corrientes y los ingresos corrientes.		
	Incidencia de gastos corrientes: mide la relación entre los gastos corrientes y los egresos totales.		
	Nivel de endeudamiento: relación entre las erogaciones en concepto de deuda pública (intereses de la deuda + amortización) y los egresos totales.		
	Endeudamiento por habitante: monto total anual de la deuda/cantidad de habitantes.		
	Disponibilidad de recursos financieros: Proporción del gasto total destinado a cubrir gastos de personal.		
Inversión pública	Cobertura de inversiones: Porcentaje del monto total de inversiones cubierto con ahorro corriente.		
	Capacidad de inversión pública: Proporción de recursos financieros que el gobierno municipal destina a inversión real o física.		

Referencias:

	Municipio de mayor eficiencia relativa entre los analizados
	Municipio de eficiencia relativa intermedia entre los analizados
	Municipio de menor eficiencia relativa entre los analizados

Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

#### 12.5.5. El caso de Curitiba

De todos los municipios analizados Curitiba es, a todas luces, el gobierno local más eficiente en cuanto a la gestión de sus ingresos, egresos e inversiones.

En relación a Porto Alegre, Curitiba presenta valores más favorables en todos los indicadores analizados, siendo la única excepción la “capacidad de inversión pública”, que en 2009 fue superior en Porto Alegre.

Si se tienen en cuenta todos los municipios analizados, se observa que Curitiba presenta niveles de eficiencia superior al resto en el 50% de los indicadores, situándose en los otros casos en posiciones superiores a la media.

En materia de ingresos, se trata de un municipio que presenta una efectividad fiscal cercana al 100% y en donde sólo el 36% de los recursos proviene de participaciones federales. Esto se traduce en una alta participación de los recursos de jurisdicción municipal en los ingresos totales (64%), a lo que se suma que más del 98% de esos recursos está constituido por ingresos corrientes.

Ciertamente, este panorama facilita la planificación de políticas públicas, en tanto el escenario financiero es previsible y favorable.

En cuanto a sus egresos, Curitiba presenta la tasa de ahorro corriente más alta de los municipios analizados; evidenciándose que los gastos corrientes suponen sólo el 82% de los ingresos de igual naturaleza.

La incidencia de los gastos corrientes se sitúa en torno a la media (85,9%) y el nivel de endeudamiento es el más bajo después de Córdoba (2,13% de los egresos totales).

Y en materia de erogaciones hay un dato que llama particularmente la atención: sólo el 27,08% de los egresos se destina a cubrir gastos de personal, frente a una media de los municipios analizados del 41,13%.

Finalmente, en lo que respecta a la inversión pública Curitiba se destaca especialmente por el hecho que la cobertura de inversiones se ha situado en el 516,3%, lo que significa que el ahorro corriente logrado por ese municipio en 2009 lograba cubrir cinco veces las inversiones realizadas. Y este dato cobra aún más relevancia si se tiene en cuenta que la cobertura de inversiones ha sido negativa en Rosario en el año analizado, del 39,3% en Córdoba y del 9,8% en Porto Alegre.

Tabla 18. Comportamiento de los indicadores analizados: el caso de Curitiba.

Variable	Indicador	Curitiba en relación a Porto Alegre	Curitiba en relación a todos los municipios analizados
Ingresos municipales	Recursos per capita: Relación existente entre el total de recursos monetarios del municipio y la cantidad de personas que habitan en el mismo.		
	Efectividad fiscal: Relación entre los impuestos recaudados y lo previsto.		
	Dependencia federal: Refleja la dependencia del municipio de las participaciones federales.		
	Autonomía financiera: Capta el grado en que una municipalidad puede hacer frente a sus necesidades de financiamiento con los recursos que recauda por si misma.		
	1) Ingresos propios (de jurisdicción municipal)/Ingresos totales (%).		
	2) Ingresos corrientes/Ingresos totales		
Estructura ocupacional	Cantidad de habitantes por empleado municipal. Medición: N° de habitantes/ N° de empleados municipales.	No Disponible	No disponible
Egresos municipales	Tasa de ahorro corriente municipal: relación entre los gastos corrientes y los ingresos corrientes.		
	Incidencia de gastos corrientes: mide la relación entre los gastos corrientes y los egresos totales.		
	Nivel de endeudamiento: relación entre las erogaciones en concepto de deuda pública (intereses de la deuda + amortización) y los egresos totales.		
	Endeudamiento por habitante: monto total anual de la deuda/cantidad de habitantes.		
	Disponibilidad de recursos financieros: Proporción del gasto total destinado a cubrir gastos de personal.		
Inversión pública	Cobertura de inversiones: Porcentaje del monto total de inversiones cubierto con ahorro corriente.		
	Capacidad de inversión pública: Proporción de recursos financieros que el gobierno municipal destina a inversión real o física.		

Referencias:

	Municipio de mayor eficiencia relativa entre los analizados
	Municipio de eficiencia relativa intermedia entre los analizados
	Municipio de menor eficiencia relativa entre los analizados

Fuente: Elaboración propia sobre la base de IIE y a partir de los datos recabados durante el trabajo de campo.

## 13. CONCLUSIONES

Tal como se ha ido puntualizando a lo largo de este estudio la gestión local, en la actualidad, enfrenta una amplia variedad de desafíos; asociados la mayoría al nuevo espectro de funciones que deben asumir los gobiernos locales.

A esto se suma un cambio radical en el papel de la ciudadanía, que deja de lado el rol pasivo para pasar a exigir, de manera activa, el cumplimiento de las obligaciones de la Administración Pública -en todos sus niveles-.

Frente a esto, lo gobiernos locales se ven en la necesidad de modernizar sus prácticas de gestión, incorporando el uso de nuevos instrumentos que posibiliten instaurar procesos de mejora continua. De otro modo, la estabilidad política de cada gobierno puede verse seriamente resentida.

Básicamente, se trata de incorporar a la gestión diaria herramientas que posibiliten realizar un uso eficiente de los recursos, achicando así la brecha entre los objetivos planteados y los resultados efectivamente alcanzados por los gobiernos locales.

En este marco ha sido elaborado el estudio que en este documento se presenta, cuyo objetivo ha consistido en diseñar un conjunto de indicadores que permitan valorar la eficiencia de la gestión municipal, posibilitando a su vez:

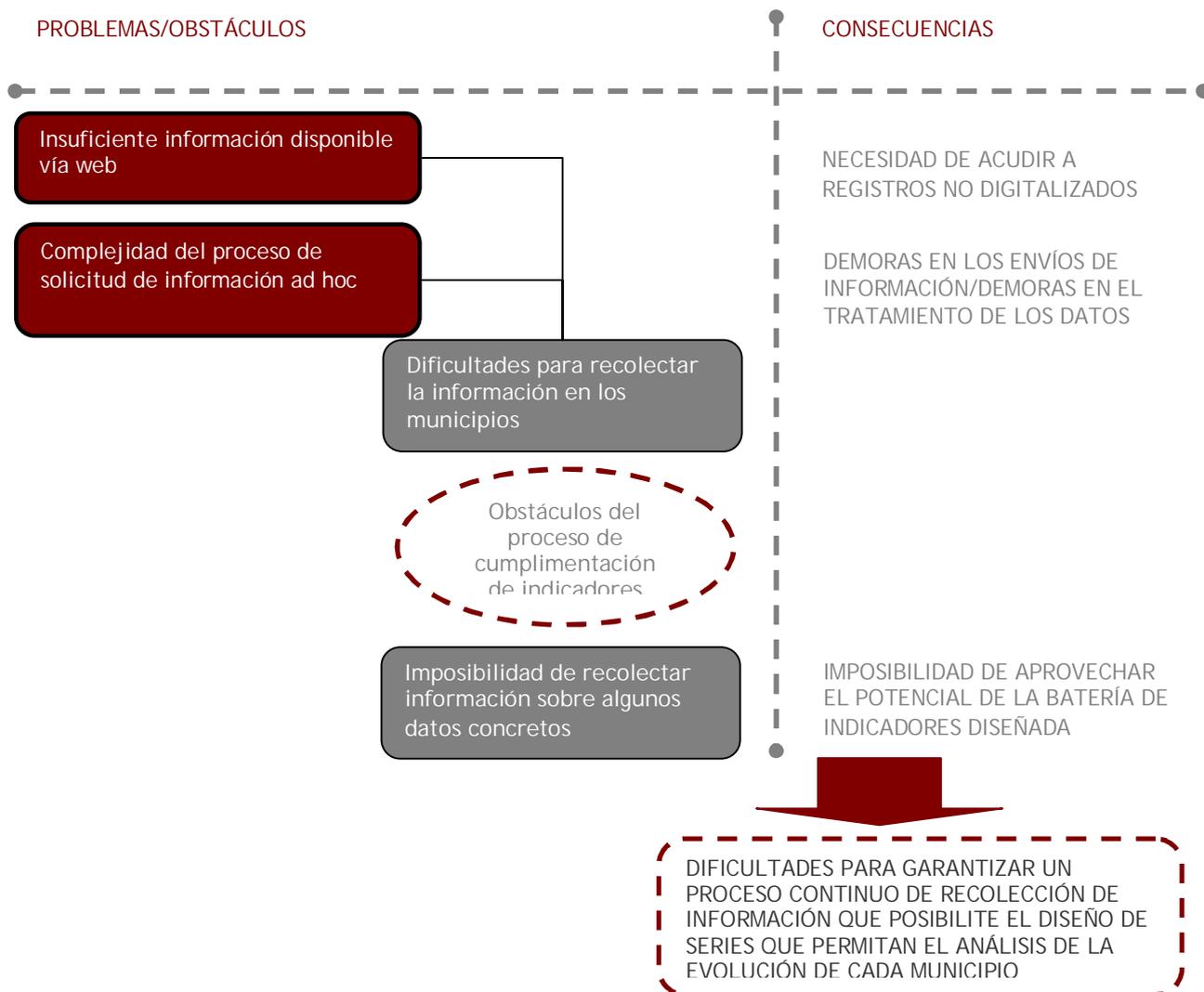
- Poner a disposición de las autoridades municipales una herramienta que permita realizar una evaluación de su gestión en comparación con gestiones pasadas y municipios de características similares, y proyectar objetivos viables en materia de gestión local.
- En el marco de la Ley de Responsabilidad Fiscal, proveer información útil sobre las finanzas municipales que esté disponible para los propios municipios, organismos pertinentes y ciudadanía en general, y que les permita tomar decisiones en pos de la mejora de la gestión de los recursos locales.
- Promover el acceso a la información.
- Favorecer la transparencia en la gestión pública.

- ☑ Servir de base para la realización de un Índice de Competitividad Local, ampliando tanto el número de municipios a analizar como de indicadores a considerar.

Considerando estos objetivos, se ha diseñado una batería de indicadores que aporta la información necesaria para valorar la eficiencia en la gestión municipal; ofreciendo a la administración local de los municipios objeto de estudio una línea de base a partir de la cual identificar claves para reorientar sus prácticas en pos de los objetivos planteados y de la maximización de los recursos municipales.

El camino recorrido en la recolección de la información necesaria para cumplimentar el sistema de indicadores no ha sido sencillo; lo cual ha obligado a enfrentar ciertos obstáculos sobre los que debe trabajarse de manera integral si se pretende instaurar sistemas de información que posibiliten valorar la evolución de las líneas de base iniciales. Estos obstáculos se resumen en la siguiente Figura.

Figura 2. Obstáculos del proceso investigador y principales consecuencias.



Fuente: Elaboración propia.

Ciertamente, el abordaje de estos obstáculos no sólo transparentaría las relaciones de los municipios con la sociedad, sino que además posibilitaría la realización de análisis continuos de la gestión municipal, aspecto este que se configura como clave si lo que se pretende es aplicar acciones correctivas.

Dicho esto, es importante puntualizar que esta primera aproximación a los municipios objeto de estudio ha permitido estrechar un lazo con el personal a cargo de cada repartición analizada, con lo cual ya quedan establecidos los contactos para posteriores análisis de similar naturaleza.

**El comportamiento de los indicadores de gestión**

Tal como fuera señalado anteriormente, se ha analizado el comportamiento de una serie de indicadores que permiten obtener una imagen clara del municipio en materia de ingresos municipales, estructura ocupacional, egresos del gobierno local e inversión pública.

En lo que respecta a los descriptores de gestión asociados a los **ingresos municipales**, mientras resalta en el caso de Córdoba la necesidad de prever mecanismos que permitan achicar la brecha entre los ingresos previstos y los ingresos recaudados -logrando de este modo una mayor efectividad fiscal-, en el resto de indicadores Córdoba muestra un alto grado de eficiencia relativa en relación al resto de municipios analizados. Esta situación es bastante similar en el caso de los dos municipios brasileños estudiados, aunque ambos presentan niveles de dependencia federal superiores a los de Córdoba.

En el caso de Rosario es importante destacar su mayor eficiencia relativa en lo que respecta a recursos per capita, no obstante este municipio presenta una menor autonomía financiera que el resto de municipios analizados, lo cual en el mediano plazo podría incidir de manera negativa en la disponibilidad de recursos de la Administración Municipal.

Finalmente, resalta el municipio de Santa Fe como la unidad geográfica con valores más negativos en relación al resto de municipios considerados (con los menores niveles de recursos municipales per capita, el mayor grado de dependencia federal y la menor participación de ingresos de jurisdicción municipal sobre el total de recursos). Esto exige, ciertamente, poner en marcha mecanismos que permitan incrementar los recursos propios -mediante la actualización de las bases catastrales, la actualización de los inventarios de activos físicos del municipio, etc.-, lo cual tendría una incidencia directa en una reducción de la dependencia federal y en un incremento de los niveles de autonomía financiera.

En relación a la **estructura ocupacional**, los datos expuestos hacen evidente la necesidad de optimizar -en algunos municipios, especialmente en el de Córdoba- la relación entre cantidad de habitantes por empleado y el porcentaje de gastos que se destina a cubrir la partida de personal. Lógicamente, en cada caso se deberán tener en cuenta matices particulares, como por ejemplo que Córdoba tiene uno de los ejidos municipales más grandes del mundo.

Teniendo en cuenta estos matices, se debe considerar que -como ya fue puntualizado en la primera parte de este estudio- el peso específico de los gastos en personal en los gastos corrientes, a nivel mundial, representa el 34% (UN, Global Urban Observatory, Urban

Indicators: [www.urbanobservatory.org](http://www.urbanobservatory.org)), pero varía de forma muy importante entre los gobiernos locales, desde el 5% a más del 90%. Cuando los gastos de personal son elevados, la flexibilidad del presupuesto es pequeña. Si la situación financiera de una administración pública se deteriora y los gastos de personal son elevados, estos se pueden reducir con mayor dificultad que en el sector privado, debido a la garantía de empleo que tiene un funcionario público, incidiendo de manera directa en la disponibilidad de recursos para realizar otros gastos de naturaleza no corriente.

Entre dos gobiernos locales eficientes la diferencia en el peso de los gastos de personal en los gastos corrientes depende del nivel de servicios que el gobierno central ha descentralizado a los gobiernos locales, en particular, los servicios de educación, sanidad y seguridad; y del grado en que los servicios se han transferido al sector privado.

En lo que respecta a los **egresos municipales**, Córdoba vuelve a presentar valores favorables, con una tasa de ahorro corriente superior a la de Santa Fe y Rosario; con una incidencia de gastos corrientes inferior a la de Curitiba y Porto Alegre<sup>21</sup>; y con niveles de endeudamiento mucho más bajos que el resto de municipios analizados, lo cual se traduce en un reducido endeudamiento por habitante.

De todos los municipios considerados, el que evidencia una situación más desfavorable desde la perspectiva de los egresos es Rosario, pues al presentar niveles de gasto corriente superiores a los de ingreso corriente, los otros indicadores considerados pierden posiciones en cuanto a su eficiencia relativa. Esto se manifiesta en mayores niveles de endeudamiento, menores niveles de inversión, etc. No obstante, al analizar la relación uso de los recursos-resultados alcanzados por áreas (salud, higiene urbana, transporte y obras públicas) se observa claramente una mayor eficiencia en el uso de los recursos por parte de Rosario en comparación con Córdoba y Porto Alegre.

Finalmente, en lo que respecta a la **inversión pública** resalta, por un lado, el caso de los municipios brasileños, con una cobertura de inversiones muy superior a la de los gobiernos locales argentinos; y por otro lado, el caso de Santa Fe y Córdoba, que con el 18,2% y el 14,2% de recursos destinados a inversión -respectivamente-, constituyen las dos unidades analizadas con mayor participación del gasto en inversión sobre el total de recursos.

---

<sup>21</sup> En este caso, merece una reflexión el hecho de que el municipio cordobés, a pesar de tener la participación del gasto en personal más elevada, presenta una incidencia de gastos corrientes reducida en relación a los otros municipios objeto de análisis.

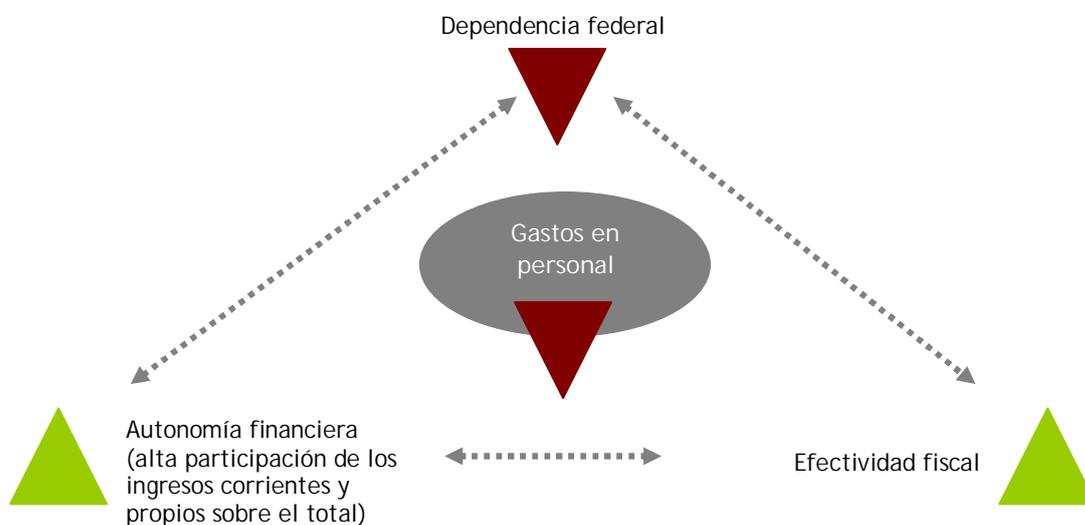
Y en esta observación de la inversión es importante tener en cuenta que este estudio toma como periodo de análisis al año 2009, caracterizado por una fuerte recesión producto de la crisis financiera internacional; factor que probablemente haya mermado las posibilidades de los municipios de implementar planes de inversión ambiciosos.

### Claves para lograr eficiencia en cada ámbito analizado

El análisis del comportamiento de los indicadores seleccionados en cada uno de los municipios observados permite extraer algunas claves para lograr eficiencia en cada ámbito estudiado. Ciertamente, estas claves se erigen como recomendaciones de mejora en aquellos municipios que han mostrado una situación de ineficiencia relativa en algunos aspectos.

Así, antes de entrar en un análisis a nivel de indicadores, es importante presentar el esquema sobre el que pareciera asentarse una buena gestión municipal, que en los casos analizados se sustenta en cuatro pilares básicos.

Figura 3. Claves para lograr eficiencia en los indicadores de gestión municipal.



Fuente: Elaboración propia.

Tal como se observa en la Figura 3, la clave de una eficiente gestión municipal pareciera residir en una alta autonomía financiera (traducida en una fuerte participación de los ingresos propios y corrientes sobre los totales), una elevada efectividad fiscal (lo más

cercana al 100% posible), una poca significativa dependencia de las participaciones federales y una moderada y controlada participación de los gastos destinados a cubrir la partida de personal en las erogaciones corrientes totales. Tal ha sido el modelo seguido por Curitiba, y los resultados están a la vista.



Ciertamente, si lo que se pretende es pasar de la eficiencia relativa a la eficiencia absoluta estas cuestiones habrán de complementarse mediante la maximización de los recursos disponibles, procurando generar los mayores y mejores resultados a través de un correcto uso de los recursos.

Dicho esto, a continuación se presentan algunas claves y/o recomendaciones a nivel de algunos de los indicadores analizados con mayor capacidad para incidir en la eficiencia de la gestión municipal:

→ Autonomía financiera, dependencia federal y efectividad fiscal:

Tal como ha sido puntualizado a lo largo de este informe, los municipios que presentan una mayor autonomía financiera son Córdoba y los dos gobiernos locales brasileros analizados.

El grado de autonomía financiera incide de manera directa en la capacidad que tienen los gobiernos municipales para sostener la administración municipal y cubrir las necesidades sociales con ingresos corrientes; siendo una de las principales variables que atenta contra la autonomía financiera municipal la ineficiencia recaudadora de los gobiernos locales.

En este sentido, una de las claves para incrementar la autonomía financiera pareciera residir en la puesta en marcha de sistemas de recaudación eficientes.

Atendiendo a la información expuesta anteriormente en este documento, hay un caso en el que la efectividad fiscal (relación entre los recursos previstos y los recaudados) ha alcanzado niveles sorprendentes: la municipalidad de Rosario, en donde en el año 2009 la recaudación superó en un 16% a las estimaciones previstas. Algunas claves para lograr estos resultados serán las siguientes:

- Actualización permanente de los padrones de contribuyentes mediante el uso de un sistema de catastro vía web: el gobierno provincial santafesino

lanzó el Sistema de Integración y Gestión de Información Territorial (SIGIT), una herramienta digital que permite que los municipios y comunas puedan acceder a la información catastral actualizada que tiene la provincia sobre sus territorios, tal como el padrón de propietarios con los gráficos de las parcelas e inmuebles o valuación fiscal, entre otros datos.

- Permanente información sobre vencimientos de cada tributo, publicada, entre otros medios, en la página web del municipio. Básicamente, el sitio web de la Municipalidad de Rosario cuenta con una sección dedicada a "Tributos", en la que se presenta un apartado específico de "Orientación al contribuyente" que incluye información sobre:

- |                            |                                    |
|----------------------------|------------------------------------|
| ✓ Novedades                | ✓ Régimen Simplificado DRel y ETuR |
| ✓ Vencimientos             | ✓ Régimen General DRel y ETuR      |
| ✓ Formas y lugares de pago | ✓ Contribuyentes Estratégicos      |
| ✓ Contenido de las boletas | ✓ Preguntas Frecuentes             |
| ✓ Facilidades de pago      | ✓ Contacto                         |

- Permanente actualización del inventario de activos físicos del municipio: este aspecto adquiere importancia en tanto los municipios poseen activos muchas veces ociosos o infrautilizados, cuya gestión eficiente impactaría de manera directa en una mejora de la gestión de los recursos municipales. A modo de ejemplo, interesa recalcar que el último año en que el municipio cordobés actualizó su inventario de activos físicos fue 2007.
- Reformas impositivas provinciales: actualización del impuesto inmobiliario y suba de alícuotas de ingresos brutos a empresas con sede en otras provincias.

En relación a este aspecto, el diario rosarino "La Capital" publicó en septiembre de 2010 un artículo que resumía las claves de la efectividad fiscal lograda en la provincia de Santa Fe, con clara incidencia en el municipio de Rosario:

“El Estado provincial recaudó por impuestos propios 469,68 millones de pesos en agosto, un 47,5 por ciento más que en el mismo mes del año pasado. La mayor actividad económica, la inflación y los cambios aprobados a principio de año en algunas alícuotas alimentan la suba interanual (...) En la recaudación por impuestos propios Santa Fe integra junto a San Luis el lote de provincias que exhibieron mayor porcentaje de aumento en el acumulado de 2010 (...) En esto influyó la reactivación de la economía en general pero también las reformas impositivas que el gobierno provincial pudo pasar a duras penas por el filtro de la Legislatura a principios de año. Se trata de la actualización del inmobiliario y de la suba de alícuotas de ingresos brutos a empresas con sede en otras provincias (...) La Secretaría de Hacienda estimó que el nivel de importaciones fue lo que empujó la recaudación del mes de agosto, al repercutir en el IVA Aduana, que mostró un incremento interanual del 55,9 por ciento (...) Esto, a su vez, fue acompañado —por el mismo efecto de las importaciones— por el impuesto a las ganancias (a través de retenciones aduaneras), que registró una variación interanual del 85,5 por ciento”.

*Extractos del artículo “La recaudación provincial aumentó un 47,5% durante el mes de agosto”, publicado el 10 de septiembre de 2010.*

*Disponible en  
[http://www.lacapital.com.ar/ed\\_impresa/2010/9/edicion\\_680/contenidos/noticia\\_5350.html](http://www.lacapital.com.ar/ed_impresa/2010/9/edicion_680/contenidos/noticia_5350.html)*

Ciertamente, estas cuestiones han constituido elementos diferenciadores que han posibilitado al municipio rosarino lograr avances importantes en materia de efectividad fiscal; lo cual puede tener una clara incidencia en la autonomía financiera del municipio.

#### → Estructura ocupacional:

En materia de estructura ocupacional es importante tener en cuenta que la gestión pública actual debe orientarse a generar valor público sostenible, y esto no se relaciona sólo con la extensión de la plantilla de personal, sino con su calidad y capacidad operativa.

Y en este aspecto las nuevas tecnologías de la información pueden jugar un rol crucial, eficientizando los sistemas de gestión mediante la puesta a disposición

de los ciudadanos de nuevas formas de relacionarse con el municipio (trámites o consultas web, por ejemplo).

La implementación de sistemas web para la realización de trámites on line ha demostrado ser un poderoso aliado de la buena gestión, pues al tiempo que descomprime al municipio de presiones relacionadas a la necesidad de contar con el personal necesario para atender demandas de la ciudadanía en tiempo y forma, permite ahorrar tiempos y recursos y articular procesos de manera más eficiente.

En el caso del municipio de Curitiba -en donde sólo se destina a cubrir gastos de la partida de personal el 27% de las erogaciones totales del municipio- la página web del gobierno local cuenta con una sección en la que el ciudadano puede acceder, vía Internet, a 24 "temas" diferentes; sobre los cuales puede realizar consultas, solicitar información, imprimir documentos, realizar trámites, entre otros servicios. Ciertamente, la disponibilidad on line de estos servicios se traduce en una eficientización importante de la estructura ocupacional del municipio, lo cual incide en una mejora de la gestión municipal

Figura 4. Servicios web ofrecidos desde el municipio de Curitiba.

<p> <b>Alimentação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Armazém da Família e Mercado</li> <li>Disque Economia</li> <li>Feiras Livres</li> <li>Atendimento Regionais</li> <li>Feira Gastronômica</li> </ul> <p>veja mais </p>	<p> <b>Alvarás, Certidões e Licenças</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Consulta Protocolo</li> <li>Certidão Negativa de Tributos</li> <li>Alvará Comercial - Dados</li> <li>Alvará Comercial - Situação</li> <li>Alvará Coml-renov.automat.2011</li> </ul> <p>veja mais </p>	<p> <b>Assistência Social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Conselho Tutelar</li> <li>Doações de Produtos</li> <li>Abrigos de Crianças</li> <li>Registro de Entidades Sociais</li> <li>Conselhos Área Social</li> </ul> <p>veja mais </p>	<p> <b>Capacitação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Curso de Inglês Gratuito</li> <li>Cursos - Liceus de Ofícios</li> <li>Estágio Na Prefeitura</li> <li>Adolescente Aprendiz</li> <li>Curso de Programação Em Ti</li> </ul> <p>veja mais </p>
<p> <b>Cidadania</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cão Amigo</li> <li>Alistamento Militar 001</li> <li>Portal Curitiba Aberta</li> <li>Alistamento Militar - 314</li> <li>Caravana do Bem</li> </ul> <p>veja mais </p>	<p> <b>Concursos Públicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Concurso Público</li> <li>Chamamento Concurso</li> </ul> <p>veja mais </p>	<p> <b>Cultura</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cursos - Centro Criatividade</li> <li>Camerata Antiqua de Curitiba</li> <li>Arte - Transporte Coletivo</li> <li>Comunidade Escola</li> <li>Centro de Documentação</li> </ul> <p>veja mais </p>	<p> <b>Educação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cmei</li> <li>Ensino Fundamental</li> <li>Cidade Conhecimento e Webmail</li> <li>Educação Infantil</li> <li>Nre Bairro Novo</li> </ul> <p>veja mais </p>
<p> <b>Obras e Urbanismo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cons. Prév. Localiz.- Solicit.</li> <li>Cons. Protocolo</li> <li>Guia Amarela - Não Edificável</li> <li>Cons. Amarela - Solicitação -</li> <li>Cons. Prévia - Cpl- Resultado</li> </ul> <p>veja mais </p>	<p> <b>Prefeitura</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Regional Boa Vista</li> <li>Regional Matriz</li> <li>Regional Santa Felicidade</li> <li>Regional Boqueirão</li> <li>Regional Cajuru</li> </ul> <p>veja mais </p>	<p> <b>Saúde</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Unidade de Saúde</li> <li>Vigilância Sanitária</li> <li>Vig. Sanitária - Requerimentos</li> <li>Licença Sanitária/lisa</li> <li>Cvco</li> </ul> <p>veja mais </p>	<p> <b>Segurança</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Guarda Municipal</li> <li>Ouvedoria da Guarda Municipal</li> <li>Promoção Comunitária</li> </ul> <p>veja mais </p>
<p> <b>Serviços Funerários</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Falecimentos do Dia</li> <li>Sepultamentos</li> <li>Cemitérios Municipais</li> <li>Proprietários de Túmulos</li> <li>Comprovante de Sepultamento</li> </ul> <p>veja mais </p>	<p> <b>Trabalho</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Agências do Sine Curitiba</li> <li>Carteira de Trabalho - Ctps</li> <li>Observatório do Trabalho</li> <li>Licitações - Smtc</li> <li>Próximo Passo</li> </ul> <p>veja mais </p>	<p> <b>Trânsito e Transporte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Horário de Ônibus - Transporte</li> <li>Cartão Transporte - Comum</li> <li>Cartão Transporte - Créditos</li> <li>Cartão Transporte - Estudante</li> <li>Transporte Coletivo</li> </ul> <p>veja mais </p>	<p> <b>Turismo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Calendário de Eventos</li> <li>Informações Turísticas</li> <li>Linha Turismo</li> <li>Artesanato</li> <li>Eventos</li> </ul> <p>veja mais </p>
<p> <b>Emergências</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Central 156</li> <li>Defesa Civil</li> </ul> <p>veja mais </p>	<p> <b>Esporte e Lazer</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Corrida de Rua</li> <li>Atividade Física</li> <li>Incentivo Ao Esporte</li> <li>Esporte Rendimento</li> <li>Jogos Escolares</li> </ul> <p>veja mais </p>	<p> <b>Habitação e Moradia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Consulta Inscrição Na Cohab</li> <li>Atualizar Cadastro Na Cohab</li> <li>Alo Cohab</li> <li>Agência de Atendimento</li> <li>Aquisição de Imóvel Popular</li> </ul> <p>veja mais </p>	<p> <b>Impostos e Taxas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dívida Ativa</li> <li>Iptu - Segunda Via</li> <li>Dam - Iptu</li> <li>Iss - Dams e Taxas do Comércio</li> <li>Parcelamentos Refic</li> </ul> <p>veja mais </p>
<p> <b>Informações e publicações</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Rh 24 Horas</li> <li>Protocolo - Urbs</li> <li>Leis e Decretos Municipais</li> <li>Diário Oficial</li> <li>Previsão do Tempo Em Curitiba</li> </ul> <p>veja mais </p>	<p> <b>Licitações e Fornecedores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Licitações e Editais Urbs</li> <li>Cadastro Fornecedores</li> </ul> <p>veja mais </p>	<p> <b>Meio Ambiente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Coleta de Lixo Reciclável</li> <li>Lixo Tóxico Domiciliar</li> <li>Formulários - Sma</li> <li>Coleta de Vegetais</li> <li>Licenciamento Ambiental</li> </ul> <p>veja mais </p>	<p> <b>Meu Negócio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Formalização de Empresas</li> <li>Capacitação de Empreendedores</li> <li>Design Gráfico Para Empresas</li> </ul> <p>veja mais </p>

Fuente: Sitio web del municipio de Curitiba, disponible en <http://www.curitiba.pr.gov.br/servicos/cidadao>.

Asimismo, contar con una estructura ocupacional eficiente requiere el despliegue de un proceso de planificación del desempeño orientado a resultados tangibles, medibles, desafiantes y realistas; procurando la articulación de incentivos que garanticen una continua orientación a resultados.

Para esto, es preciso que toda la organización municipal, incluidos sus proyectos, programas y planes, se orienten al cumplimiento de metas, con indicadores que permitan evaluar los resultados alcanzados de manera continua.

➔ Tasa de ahorro corriente municipal:

El incremento de las tasas de ahorro corriente municipal debe convertirse en un objetivo de todo gobierno local que aspira a lograr la eficiencia en materia de gestión de sus recursos.

Para ello, los municipios deben trabajar en incrementar los ingresos corrientes y controlar las erogaciones de igual naturaleza, lo que se logra mediante una planificación exhaustiva de la gestión de los recursos municipales. Para proyectar esa planificación es válido clasificar los recursos en cuatro grupos, tal como muestra la Figura 5.

Figura 5. Clasificación de los recursos municipales.

		Recursos AUTOMÁTICOS	Recursos NO AUTOMÁTICOS
Recursos CONTROLABLES		EJEMPLO: Contribución que incide sobre el Comercio, Industria y Servicio	EJEMPLO: Tasa inmobiliaria Tasa cementerios
Recursos CONTRALABLES	NO	EJEMPLO: Coparticipación nacional (IVA, Ganancias) Coparticipación provincial	EJEMPLO: Coparticipación nacional (Bienes personales) Coparticipación provincial (Inmuebles)

Fuente: Adaptado de la presentación “¿Cómo proyectar las finanzas municipales?”, Marcelo Capello (IERAL), 2010, Córdoba. Disponible en [www.buroconsultores.com.ar/jornadas10/download/PPT%20Capello.ppt](http://www.buroconsultores.com.ar/jornadas10/download/PPT%20Capello.ppt)

Un incremento en los ingresos corrientes puede planificarse mediante decisiones políticas centradas en los recursos automáticos y controlables, modificando las alícuotas impositivas de esos tributos.

Ciertamente, estas acciones suelen tener costos políticos que los administradores deben prever y valorar.

Por otra parte, un incremento de las tasas de ahorro corriente puede proyectarse mediante una reducción de los egresos de esa naturaleza; siendo clave en este sentido mantener bajo control los gastos destinados a cubrir la plantilla de personal.

Esto puede lograrse mediante la planificación de reducciones pautadas de la estructura ocupacional del municipio, acompañando esas reducciones por la puesta en marcha de mecanismos de atención al ciudadano digitalizados, tal como los implementados en Curitiba (ver punto sobre "Estructura ocupacional" antes expuesto).

Dicho esto, es importante tener en cuenta que, muchas veces, los gobiernos locales no encuentran incentivos reales para ahorrar. Concretamente: ¿Qué político le dejaría ahorros a su sucesor?

Esta realidad exige a generar un consenso sobre la importancia de contar con una regla fiscal que obligue a incrementar progresivamente las tasas de ahorro municipal, definiendo a la vez penalidades ante incumplimiento de la regla.

Sobre este tema, la Ley de Responsabilidad Fiscal incorpora dos capítulos clave:

**Capítulo 2. Gasto público:** establece que la tasa de incremento nominal del gasto público primario prevista en los presupuestos no puede superar la tasa de aumento nominal del PBI estimado en el marco macro- fiscal. El control ex post de esta regla es el de la evolución efectiva del gasto y del producto. La restricción rige solo para el gasto corriente primario cuando los servicios de la deuda representan menos del 15% de los ingresos corrientes provinciales netos de transferencias a municipios o cuando la tasa de incremento nominal de los recursos totales supera la del PBI.

**Capítulo 4. Equilibrio financiero:** establece que los gobiernos ejecuten sus presupuestos alcanzando el equilibrio financiero. Para el cálculo del resultado financiero se toman los recursos percibidos (corrientes y de capital), los cuales se deducen de los gastos devengados (corrientes y de capital), netos de aquellas erogaciones deducibles que se mencionaron anteriormente. Cuando los niveles de deuda generan servicios superiores al 15% de los ingresos netos de transferencias a municipios, deben presentarse y ejecutarse presupuestos con superávits primarios que aseguren una reducción progresiva de la deuda.

A partir de estas apreciaciones, las claves para lograr un incremento progresivo de las tasas de ahorro corriente parecieran residir en un incremento de los ingresos corrientes, una reducción de los gastos corrientes (especialmente los destinados a cubrir erogaciones en personal) y en el logro del equilibrio financiero.

Trabajar en estos puntos dotaría a los municipios de una mayor capacidad de inversión pública, lo cual contribuiría a matizar los costos asumidos por recortes en las plantillas de personal y/o incrementos de las alícuotas impositivas.

→ Nivel de endeudamiento:

En materia de endeudamiento municipal son varios los aspectos a puntualizar.

En primer lugar, es importante remarcar que la capacidad de endeudamiento aumenta si el gobierno local tiene una estrategia financiera que considera en que mercados se financiará, una política de cobertura de riesgos financieros y cuanta deuda puede utilizar el gobierno local, manteniendo su capacidad de endeudamiento.

Muchas veces, se recurre a la vía del financiamiento vía deuda sin tener en cuenta estos aspectos, siendo la principal consecuencia que luego el gobierno local se ve obligado a afrontar aprietos financieros.

Un segundo aspecto a tener en cuenta es lo que se denomina “gestión del riesgo financiero”, que se manifiesta en tres vertientes principales:

1. La deuda a corto plazo - inferior a un año-, debe utilizarse solo para cubrir necesidades transitorias de tesorería; de otro modo se puede incurrir en **riesgo de refinanciación**. También puede existir un riesgo de refinanciación si el plazo de amortización de la deuda no se adecua al largo periodo de recuperación de las inversiones públicas, requiriendo la necesidad de refinarciar tales inversiones.
2. Es recomendable evitar la existencia de un alto porcentaje de la deuda con tipo de interés variable. Si el valor es elevado el municipio se encuentra en una situación de mayor vulnerabilidad frente a alteraciones en los tipos de interés, existiendo un **riesgo de financiación**.
3. Finalmente, la literatura y la experiencia internacional sugieren mantener en niveles reducidos el porcentaje de la deuda en moneda extranjera. Si el valor es elevado el municipio se encuentra en una situación de mayor vulnerabilidad frente a alteraciones en los tipos de cambio, pudiendo incurrir en lo que se denomina "**riesgo de divisa**".

Ciertamente, estas tres cuestiones tienen estrecha relación con la sustentabilidad de la deuda, entendida como la capacidad de pago del gobierno local -en concepto de deuda- sin afectar el resto de los compromisos municipales.

En tercer lugar es preciso considerar algunas restricciones legales existentes en materia de endeudamiento. Así, mientras la Ley de Responsabilidad Fiscal estipula que los servicios de la deuda no deben exceder el 15% de los recursos corrientes; las constituciones provinciales también incorporan restricciones en este sentido. A modo de ejemplo se destaca la Constitución de Córdoba, que puntualiza que los recursos afectados para el pago de amortización e intereses de las deudas autorizadas no pueden comprometer más del 20% de la renta provincial.

## Consideraciones finales

Las cuestiones hasta aquí expuestas permiten obtener una imagen inicial en materia de gestión de los recursos en los cinco municipios analizados. Mediante esta información el establecimiento de metas de mejora puede sustentarse en datos fiables que no sólo muestran la situación actual de cada municipio, sino que además permiten analizar su posición relativa en función de la comparación entre diversas unidades geográficas.

El proceso investigador ha permitido constatar que analizar los niveles relativos de eficiencia únicamente en base a datos financieros constituye una herramienta útil aunque incompleta, siendo imprescindible complementar esa información con datos relativos a los recursos físicos del municipio y a los resultados generados. No obstante, en este punto la disponibilidad y accesibilidad a esa información se erige como un cuello de botella insoslayable en estudios de estas características.

A partir de esta instancia, los desafíos a futuro son de dos tipos: en primer lugar, de gestión, siendo crucial resaltar que el proceso de mejora sólo se completa cuando el municipio analizado -a partir de la información que ofrece esta imagen inicial- puede tomar medidas correctivas y optimizar así su situación de línea de base. En segundo lugar, se evidencia la existencia de desafíos operativos, siendo clave promover una mejora de los mecanismos de entrega de información pública en los gobiernos locales (optimización de los plazos, formatos, vías de solicitud, etc.). De otro modo, el uso de herramientas de mejora como la que aquí se presenta se torna casi imposible.

## 14. BIBLIOGRAFÍA

- ➔ AROCENA, José, (1999). "Políticas Locales, Innovación y Desarrollo" Consejo Latinoamericano de administración para el desarrollo. CLAD.
- ➔ Arnoletto...[et al.]. (2004). "Índice de desarrollo local para la gestión", 1º ed. - Córdoba: Universidad Católica de Córdoba, (PROFIM ; 2).
- ➔ Herrera Catalán, P. (2007). "Una aproximación al análisis de la eficiencia municipal en el marco del proceso de descentralización". PUCP (Economía).
- ➔ Instituto de Desarrollo Regional (2004). "Guía para la evaluación de políticas públicas", Sevilla.
- ➔ Madoery, O. (2001). "El valor de la política de desarrollo local". En Vázquez Barquero, A. y Madoery, O. (eds.) Transformaciones globales, instituciones y políticas de Desarrollo local. Editorial Homo Sapiens. Rosario.
- ➔ Melamud, A. (2008). "Reglas Fiscales en Argentina: El caso de la Ley de Responsabilidad Fiscal y los Programas de Asistencia Financiera", ILPES, CEPAL.
- ➔ Price, J., Magnano, C.; Porrini, L. (2008). "Caja de herramientas para el desarrollo económico local 2: normativa municipal Para el desarrollo económico local. Indicadores municipales para el Desarrollo económico local". 1ª ed. Buenos Aires: Oficina de la OIT en Argentina, Programa AREA.
- ➔ SOLANS, P. (2003) "Gestión financiera municipal" en Curso de Gestión Urbana. [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org) (consulta agosto de 2010).
- ➔ TECCO, Claudio, (1997) "El Gobierno municipal como promotor del desarrollo local-regional", en García Delgado comp. "Hacia un nuevo modelo de gestión local" Ed. Of. De Publicaciones del CBC - Universidad de Buenos Aires, Bs. As.

## **PARTE IV: DOCUMENTO DE ANEXOS**

### **ANEXO I. LEY DE RESPONSABILIDAD FISCAL: INDICADORES FISCALES, FINANCIEROS Y SECTORIALES DE GESTIÓN PÚBLICA DEL GASTO Y DE LA RECAUDACIÓN**

Autor	Foro Permanente de Direcciones de Presupuesto y Finanzas de la República Argentina	
Ámbito de aplicación	Gobiernos Subnacionales	
Variables		Indicadores
Indicadores Fiscales y Financieros		1. Gasto primario de la Administración Pública No Financiera Neta de Instituciones de Seguridad Social (APNFNISS) por habitante
		2. Participación porcentual por Finalidad respecto al Gasto Total de la APNFNISS
		3. Participación del gasto en personal de la APNFNISS respecto del gasto primario.
		4. Participación del gasto en inversión real directa de la APNFNISS respecto del gasto primario
		5. Ingresos tributarios de origen provincial o nacional (según corresponda) de la APNF por habitante
		6. Ingresos tributarios de origen provincial o nacional (según corresponda) percibidos de la APNF respecto a los ingresos tributarios provinciales o nacionales (según corresponda) presupuestados.
		7. Ingresos tributarios de origen nacional del SPNF con distribución automática respecto a los ingresos tributarios totales. No aplicable al Gobierno Nacional
		8. Ingresos tributarios provinciales del SPNF respecto a los ingresos tributarios totales. No aplicable al Gobierno Nacional
		9. Indicador Solvencia de la APNF: gastos corrientes respecto a los ingresos corrientes provinciales o nacionales (según corresponda).
		10. Gasto en personal de la APNFNISS respecto a recursos corrientes netos de coparticipación de impuestos a Municipios o Provincias (según corresponda).
		11. Resultado financiero de la APNF respecto de los gastos totales.
		12. Resultado primario de la APNF respecto de los gastos primarios.
		13 Servicios de deuda de la APNF respecto de los ingresos corrientes netos de coparticipación de impuestos a Municipios o Provincias (según corresponda).
		14. Stock de deuda de la APNF respecto de los ingresos corrientes netos de coparticipación de impuestos a Municipios o Provincias (según corresponda).
		15 Stock de la deuda de la APNF por habitante.
		16. Número de cargos ocupados en el SPNF por cada 1.000 habitantes.
		17 Relación ingresos por contribuciones y aportes respecto al gasto en jubilaciones, retiros y pensiones de las Instituciones de Seguridad Social
		18 Número de beneficiarios con pensiones, retiros y jubilaciones
		19. Número de aportantes activos a las Instituciones de la Seguridad Social respecto al número de beneficiarios con pensiones, retiros y jubilaciones.
		20 Transferencias a municipios por participación de impuestos respecto a los ingresos tributarios provinciales y nacionales
Indicadores Sectoriales	1. Finalidad Administración Gubernamental	1.1. Participación del gasto total en cada una de las siguientes funciones: dirección superior ejecutiva, legislativa, judicial, administración fiscal y resto, respecto al gasto total de la finalidad Administración Gubernamental
		1.2. Participación del gasto corriente en cada una de las siguientes funciones: dirección superior ejecutiva, legislativa, judicial, administración fiscal y resto, respecto al gasto corriente de la

		finalidad Administración Gubernamental.
		1.3. Gastos de consumo de la Dirección General de Rentas (u organismo similar) respecto a la recaudación tributaria de origen provincial.
	2. Finalidad Servicios de Defensa y Seguridad	2.1. Gasto en personal policial por agente.
		2.2. Gasto en personal en la función Sistema Penal por personal del Sistema Penal.
		2.3. Gasto de Consumo en la función Sistema Penal por interno.
		2.4. Población cubierta por Personal Policial (relación cada 1000 habitantes).
		2.5. Gasto en la función Servicios de Seguridad por habitante
		2.6. Número de internos por Personal ocupado en la función Sistema Penal.
	3. Finalidad Servicios Sociales	3. a. Participación porcentual de cada función respecto al gasto total de la Finalidad Servicios Sociales.
		3. b. Gasto de la finalidad Servicios Sociales por habitante.
	3.1 Salud	3.1.1. Gasto en inversión real directa en la función Salud respecto al gasto total de la función.
		3.1.2. Gasto en personal de la función Salud por personal ocupado.
		3.1.3. Gasto total de la función Salud por habitante.
		3.1.4. Gasto en prestaciones médicas del Instituto de Obra Social (u organismo similar) por beneficiario.
		3.1.5. Número de beneficiarios del Instituto de Obra Social por persona empleada
		3.1.6. Número de aportantes por beneficiario del Instituto de Obra Social.
		3.1.7. Número de aportantes por beneficiario para el subsector Provincial, el subsector Municipal y Otros subsectores, del Instituto de Obra Social
	3.2. Promoción y Asistencia Social	3.2.1. Gasto en comedores escolares respecto a la población atendida por comedores escolares.
		3.2.2. Gasto en programas alimentarios (excluidos comedores escolares) respecto al número de beneficiarios
		3.2.3. Gasto en Planes de empleo respecto al número de beneficiarios en planes de empleo.
	3.3. Seguridad Social	3.3.1. Gasto en pensiones, retiros y jubilaciones promedio por beneficiario
		3.3.2. Número de aportantes por beneficiario para el subsector Provincial, el subsector Municipal y otros subsectores, del Instituto de Jubilaciones y Pensiones Provincial
	3.4. Educación y Cultura (e)	3.4.1. Gasto total en la función Educación y Cultura financiado con recursos provinciales.
		3.4.2. Gasto en inversión real directa en la función Educación y Cultura respecto al gasto total de la función
		3.4.3. Gasto en Personal por nivel de enseñanza respecto del gasto en personal en Educación.
		3.4.4. Gasto total en Educación respecto a la matrícula escolar en los distintos niveles.
		3.4.5. Gasto en Personal docente por cargo docente y/o horas cátedra convertidas a cargos- en los distintos niveles de enseñanza.
		3.4.6. Gasto en Personal no docente por cargo no docente.

		3.4.7. Cargos docentes y horas cátedra -convertidas a cargos- (por matrícula escolar en los distintos niveles de enseñanza
		3.4.8. Cargos docentes y horas cátedra—convertidas a cargos- (en relación a cargos no docentes
		3.4.9. Gasto en suplencias respecto al gasto total en personal
		3.4.1. Gasto Alumnos promedio por curso por nivel.
		3.4.1.1 Gasto en transferencias para educación privada respecto a la matrícula en establecimientos privados.
	3.5. Vivienda y Urbanismo	3.5.1. Participación del gasto en inversión real directa en la función Vivienda y Urbanismo respecto del gasto total de la función.
		3.5.2. Estructura porcentual del gasto del Instituto de Vivienda (u organismo similar).
		3.5.3. Número de viviendas completas terminadas respecto del plan anual aprobado en su Presupuesto
		3.5.4. Número de viviendas en ejecución respecto del plan anual aprobado en su Presupuesto.
		3.5.5. Gasto promedio por metro cuadrado de vivienda completa terminada.
		3.5.6. Grado de cumplimiento en el recupero de préstamos del Instituto de Vivienda (u organismo similar).
		3.5.7. Recursos del Instituto de Vivienda (u organismo similar) provenientes de transferencias de origen nacional respecto a los recursos totales de dicho instituto.
	3.6. Agua Potable y Alcantarillado	3.6.1. Número de viviendas incorporadas a la provisión del servicio de agua potable en el año respecto del plan anual correspondiente aprobado en el Presupuesto Provincial.
		3.6.2. Número de viviendas incorporadas a la provisión de cloacas en el año respecto del plan anual correspondiente aprobado en el Presupuesto Provincial
		3.6.3. Gasto en inversión real directa por vivienda incorporada al servicio de agua potable durante el año.
		3.6.4. Gasto en inversión real directa por vivienda incorporada al servicio de cloacas durante el año.
	4. Finalidad Servicios Económicos	4.a. Participación porcentual de cada función respecto al gasto total de la finalidad Servicios Económicos.
		4.b. Gasto de la finalidad Servicios Económicos por habitante.
	4.1. Energía, Combustibles y Minería	4.1.1 Participación del gasto en inversión real directa de la función Energía, Combustibles y Minería respecto del gasto total de la función.
		4.1.2 Gasto total ejecutado en inversión real directa en la función Energía, Combustible y Minería, respecto de crédito presupuestario definitivo.
	4.2. Transporte	4.2.1. Participación del gasto en inversión real directa de la función Transporte respecto del gasto total de la función.
		4.2.2. Gasto en mantenimiento de caminos naturales por kilómetro de camino mantenido.
		4.2.3. Gasto en mantenimiento de caminos pavimentados por kilómetro de camino mantenido.
		4.2.4. Gasto en inversión real directa por kilómetro de camino natural construido.
		4.2.5. Gasto en inversión real directa por kilómetro de camino pavimentado construido.

Indicadores Tributarios (1)	1-Cumplimiento de la recaudación programada en los impuestos. Apertura del indicador en: a) ingresos brutos; b) inmobiliario; c) automotores y d) sellos.
	2-Cumplimiento voluntario en el pago dentro del plazo del impuesto sobre los Ingresos Brutos. Contribuyentes sujetos al Régimen del Convenio Multilateral.
	3- Grado de actualización del Padrón de contribuyentes totales del Impuesto Sobre los Ingresos Brutos
	4-Grado de cumplimiento de los contribuyentes activos del impuesto sobre los Ingresos Brutos. Apertura del indicador según: a) contribuyentes sujetos al Régimen del Convenio Multilateral y b) restantes contribuyentes.
	5-Grado de presentación de las DDJJ anuales de los contribuyentes del Impuesto Sobre los Ingresos Brutos
	6-Gestión de Intimación por falta de pago. Apertura del indicador según impuesto: a) inmobiliario y b) automotor.
	7-Cobertura de fiscalización del Impuesto sobre los Ingresos Brutos. Apertura del indicador según: a) contribuyentes sujetos al Régimen del Convenio Multilateral y b) restantes contribuyentes.
	8-Acciones de fiscalización externa. Impuesto sobre los Ingresos Brutos. Apertura del indicador según: a) contribuyentes sujetos al Régimen del Convenio Multilateral y b) restantes contribuyentes.
	9-Grado de Cobrabilidad. Apertura del indicador en: a) inmobiliario; y b) automotores.
(1) Exceptuase el cálculo en aquellos casos que la potestad tributaria del gravamen se encuentra delegada en los municipios de la provincia, en cuyos casos deberá especificarse la situación particular.	

**ANEXO II. ANTECEDENTES EN LA CONSTRUCCIÓN DEL SISTEMA DE  
INDICADORES ECONÓMICOS DE GESTIÓN EN GOBIERNOS  
LOCALES: PRESENTACIÓN DE ALGUNOS SISTEMAS DE INDICADORES  
DE GESTIÓN LOCAL YA DISEÑADOS**

Nombre del sistema de indicadores: Indicadores Fiscales, Financieros y Sectoriales de Gestión Pública del Gasto y de la Recaudación, Foro Permanente de Direcciones de Presupuesto y Finanzas de la República Argentina

Autor	Foro Permanente de Direcciones de Presupuesto y Finanzas de la República Argentina	
Ámbito de aplicación	Gobiernos Subnacionales	
Variables		Indicadores
Indicadores Fiscales y Financieros		1. Gasto primario de la Administración Pública No Financiera Neta de Instituciones de Seguridad Social (APNFNISS) por habitante
		2. Participación porcentual por Finalidad respecto al Gasto Total de la APNFNISS
		3. Participación del gasto en personal de la APNFNISS respecto del gasto primario.
		4. Participación del gasto en inversión real directa de la APNFNISS respecto del gasto primario
		5. Ingresos tributarios de origen provincial o nacional (según corresponda) de la APNF por habitante
		6. Ingresos tributarios de origen provincial o nacional (según corresponda) percibidos de la APNF respecto a los ingresos tributarios provinciales o nacionales (según corresponda) presupuestados.
		7. Ingresos tributarios de origen nacional del SPNF con distribución automática respecto a los ingresos tributarios totales. No aplicable al Gobierno Nacional
		8. Ingresos tributarios provinciales del SPNF respecto a los ingresos tributarios totales. No aplicable al Gobierno Nacional
		9. Indicador Solvencia de la APNF: gastos corrientes respecto a los ingresos corrientes provinciales o nacionales (según corresponda).
		10. Gasto en personal de la APNFNISS respecto a recursos corrientes netos de coparticipación de impuestos a Municipios o Provincias (según corresponda).
		11. Resultado financiero de la APNF respecto de los gastos totales.
		12. Resultado primario de la APNF respecto de los gastos primarios.
		13 Servicios de deuda de la APNF respecto de los ingresos corrientes netos de coparticipación de impuestos a Municipios o Provincias (según corresponda).
		14. Stock de deuda de la APNF respecto de los ingresos corrientes netos de coparticipación de impuestos a Municipios o Provincias (según corresponda).
		15 Stock de la deuda de la APNF por habitante.
		16. Número de cargos ocupados en el SPNF por cada 1.000 habitantes.
		17 Relación ingresos por contribuciones y aportes respecto al gasto en jubilaciones, retiros y pensiones de las Instituciones de Seguridad Social
		18 Número de beneficiarios con pensiones, retiros y jubilaciones, (c)
		19. Número de aportantes activos a las Instituciones de la Seguridad Social respecto al número de beneficiarios con pensiones, retiros y jubilaciones.
		20. Transferencias a municipios por participación de impuestos respecto a los ingresos tributarios provinciales y nacionales

Variables		Indicadores
Indicadores Sectoriales	1. Finalidad Administración Gubernamental	1.1. Participación del gasto total en cada una de las siguientes funciones: dirección superior ejecutiva, legislativa, judicial, administración fiscal y resto, respecto al gasto total de la finalidad Administración Gubernamental
		1.2. Participación del gasto corriente en cada una de las siguientes funciones: dirección superior ejecutiva, legislativa, judicial, administración fiscal y resto, respecto al gasto corriente de la finalidad Administración Gubernamental.
		1.3. Gastos de consumo de la Dirección General de Rentas (u organismo similar) respecto a la recaudación tributaria de origen provincial.
	2. Finalidad Servicios de Defensa y Seguridad	2.1. Gasto en personal policial por agente.
		2.2. Gasto en personal en la función Sistema Penal por personal del Sistema Penal.
		2.3. Gasto de Consumo en la función Sistema Penal por interno.
		2.4. Población cubierta por Personal Policial (relación cada 1000 habitantes).
		2.5. Gasto en la función Servicios de Seguridad por habitante
		2.6. Número de internos por Personal ocupado en la función Sistema Penal.
	3. Finalidad Servicios Sociales	3. a. Participación porcentual de cada función respecto al gasto total de la Finalidad Servicios Sociales.
		3. b. Gasto de la finalidad Servicios Sociales por habitante.
	3.1 Salud	3.1.1. Gasto en inversión real directa en la función Salud respecto al gasto total de la función.
		3.1.2. Gasto en personal de la función Salud por personal ocupado.
		3.1.3. Gasto total de la función Salud por habitante.
		3.1.4. Gasto en prestaciones médicas del Instituto de Obra Social (u organismo similar) por beneficiario.
		3.1.5. Número de beneficiarios del Instituto de Obra Social por persona empleada
		3.1.6. Número de aportantes por beneficiario del Instituto de Obra Social.
		3.1.7. Número de aportantes por beneficiario para el subsector Provincial, el subsector Municipal y Otros subsectores, del Instituto de Obra Social
3.2. Promoción y Asistencia Social	3.2.1. Gasto en comedores escolares respecto a la población atendida por comedores escolares.	
	3.2.2. Gasto en programas alimentarios (excluidos comedores escolares) respecto al número de beneficiarios	
	3.2.3. Gasto en Planes de empleo respecto al número de beneficiarios en planes de empleo.	
3.3. Seguridad Social	3.3.1. Gasto en pensiones, retiros y jubilaciones promedio por beneficiario	
	3.3.2. Número de aportantes por beneficiario para el subsector Provincial, el subsector Municipal y otros subsectores, del Instituto de Jubilaciones y Pensiones Provincial	
3.4. Educación y Cultura (e)	3.4.1. Gasto total en la función Educación y Cultura financiado con recursos provinciales.	
	3.4.2. Gasto en inversión real directa en la función Educación y Cultura respecto al gasto total de la función	
	3.4.3. Gasto en Personal por nivel de enseñanza respecto del gasto en personal en Educación.	
	3.4.4. Gasto total en Educación respecto a la matrícula escolar en los distintos niveles.	
	3.4.5. Gasto en Personal docente por cargo docente y/o horas	

		cátedra convertidas a cargos- en los distintos niveles de enseñanza.
		3.4.6. Gasto en Personal no docente por cargo no docente.
		3.4.7. Cargos docentes y horas cátedra -convertidas a cargos- por matrícula escolar en los distintos niveles de enseñanza
		3.4.8. Cargos docentes y horas cátedra—convertidas a cargos- en relación a cargos no docentes
		3.4.9. Gasto en suplencias respecto al gasto total en personal
		3.4.1. Gasto Alumnos promedio por curso por nivel.
		3.4.1.1 Gasto en transferencias para educación privada respecto a la matrícula en establecimientos privados.
	3.5. Vivienda y Urbanismo	3.5.1. Participación del gasto en inversión real directa en la función Vivienda y Urbanismo respecto del gasto total de la función.
		3.5.2. Estructura porcentual del gasto del Instituto de Vivienda (u organismo similar).
		3.5.3. Número de viviendas completas terminadas respecto del plan anual aprobado en su Presupuesto
		3.5.4. Número de viviendas en ejecución respecto del plan anual aprobado en su Presupuesto.
		3.5.5. Gasto promedio por metro cuadrado de vivienda completa terminada.
		3.5.6. Grado de cumplimiento en el recupero de préstamos del Instituto de Vivienda (u organismo similar).
		3.5.7. Recursos del Instituto de Vivienda (u organismo similar) provenientes de transferencias de origen nacional respecto a los recursos totales de dicho instituto.
	3.6. Agua Potable y Alcantarillado	3.6.1. Número de viviendas incorporadas a la provisión del servicio de agua potable en el año respecto del plan anual correspondiente aprobado en el Presupuesto Provincial.
		3.6.2. Número de viviendas incorporadas a la provisión de cloacas en el año respecto del plan anual correspondiente aprobado en el Presupuesto Provincial
		3.6.3. Gasto en inversión real directa por vivienda incorporada al servicio de agua potable durante el año.
		3.6.4. Gasto en inversión real directa por vivienda incorporada al servicio de cloacas durante el año.
	4. Finalidad Servicios Económicos	4.a. Participación porcentual de cada función respecto al gasto total de la finalidad Servicios Económicos.
		4.b. Gasto de la finalidad Servicios Económicos por habitante.
	4.1. Energía, Combustibles y Minería	4.1.1 Participación del gasto en inversión real directa de la función Energía, Combustibles y Minería respecto del gasto total de la función.
		4.1.2 Gasto total ejecutado en inversión real directa en la función Energía, Combustible y Minería, respecto de crédito presupuestario definitivo.
	4.2. Transporte	4.2.1. Participación del gasto en inversión real directa de la función Transporte respecto del gasto total de la función.
		4.2.2. Gasto en mantenimiento de caminos naturales por kilómetro de camino mantenido.
		4.2.3. Gasto en mantenimiento de caminos pavimentados por kilómetro de camino mantenido.
		4.2.4. Gasto en inversión real directa por kilómetro de camino natural construido.
		4.2.5. Gasto en inversión real directa por kilómetro de camino pavimentado construido.

Variables	Indicadores
Indicadores Tributarios (1)	1-Cumplimiento de la recaudación programada en los impuestos. Apertura del indicador en: a) ingresos brutos; b) inmobiliario; c) automotores y d) sellos.
	2-Cumplimiento voluntario en el pago dentro del plazo del impuesto sobre los Ingresos Brutos. Contribuyentes sujetos al Régimen del Convenio Multilateral.
	3- Grado de actualización del Padrón de contribuyentes totales del Impuesto Sobre los Ingresos Brutos
	4-Grado de cumplimiento de los contribuyentes activos del impuesto sobre los Ingresos Brutos. Apertura del indicador según: a) contribuyentes sujetos al Régimen del Convenio Multilateral y b) restantes contribuyentes.
	5-Grado de presentación de las DDJJ anuales de los contribuyentes del Impuesto Sobre los Ingresos Brutos
	6-Gestión de Intimación por falta de pago. Apertura del indicador según impuesto: a) inmobiliario y b) automotor.
	7-Cobertura de fiscalización del Impuesto sobre los Ingresos Brutos. Apertura del indicador según: a) contribuyentes sujetos al Régimen del Convenio Multilateral y b) restantes contribuyentes.
	8-Acciones de fiscalización externa. Impuesto sobre los Ingresos Brutos. Apertura del indicador según: a) contribuyentes sujetos al Régimen del Convenio Multilateral y b) restantes contribuyentes.
	9-Grado de Cobrabilidad. Apertura del indicador en: a) inmobiliario; y b) automotores.
(1) Exceptuase el cálculo en aquellos casos que la potestad tributaria del gravamen se encuentra delegada en los municipios de la provincia, en cuyos casos deberá especificarse la situación particular.	

## Nombre del sistema de indicadores: Indicadores para la gestión Municipal

Autor	Adolfo Dodero		
Ámbito de aplicación	Municipal		
VARIABLES	Descripción/Utilidad	Indicadores	Descripción
Indicadores de Presión Fiscal	La Presión Fiscal hace referencia a la carga tributaria que ejerce el estado (en este caso Municipal) sobre los contribuyentes.	Tipo Impositivo máximo y mínimo	
		Tipo impositivo equivalente	Únicamente aplicable al caso del IBI (Imp. sobre Bienes Inmuebles)
		Rango máximo	Diferencia entre tipo impositivo máximo y mínimo
		Esfuerzo Fiscal Relativo	Porcentaje que supone el rango establecido o equivalente sobre el rango máximo.
Indicadores financieros y patrimoniales		Liquidez inmediata	Fondos líquidos/Obligaciones pendientes de pago
		Solvencia a corto plazo	Fondos Líquidos + derechos pendientes de cobro/ obligaciones pendientes de pago
		Endeudamiento por habitante	Pasivo exigible (financiero)/ N° de habitantes
Indicadores presupuestarios (cerrados)		Realización de Pagos	Pagos /saldo inicial de obligaciones (+/- modificaciones y anulaciones)
		Realización de Cobros	Cobros/ saldo inicial (de derechos(+/- modificaciones y anulaciones)
Indicadores de Gestión	Evaluar la economía, eficacia y eficiencia en la prestación de, al menos, los servicios financiados con tasas o precios públicos	Coste del servicio respecto número de habitantes	
		Rendimiento del servicio respecto del coste del servicio	
		Coste del Servicio/N° prestaciones	
		N° empleados/N° habitantes	
		N° prestaciones / N° habitantes	

Nombre del sistema de indicadores: Indicadores Sectoriales (2da etapa)

Autor	MECON		
Ámbito de aplicación	Provincial		
Variables	Descripción/Utilidad	Indicadores	
Indicadores de Gasto	Permitir la visión abarcativa de la prestación de servicios públicos	Gasto Primario de la Administración Pública no Financiera Neta de Seguridad Social (APNFINISS) por habitante	
		Participación porcentual por Finalidad respecto al Gasto total de la APNFINISS.	
		Participación del gasto en personal de la APNFINISS respecto al gasto primario	
		Participación del gasto en inversión real directa respecto de la APNFINISS	
		Resultado financiero de la APNF respecto de los gastos totales	
		Resultado Primario de la APNF respecto de los gastos primarios.	
		Indicador Solvencia de la APNF Gastos corrientes respecto a los ingresos corrientes provinciales o nacionales (según corresponda)	
		Número de cargos ocupados en el SPNF por cada 1000 habitantes	
Indicadores de Recaudación	Cuantifican el grado de cumplimiento de las metas incluidas en los presupuestos, del pago voluntario de ingresos brutos, etc. Posibilitan el cálculo de la presión tributaria.	Ingresos Tributarios de Origen Provincial o nacional de la APNF por habitante	
		Ingresos tributarios de origen provincial o nacional percibidos de la APNF respecto a los presupuestados	
		Ingresos tributarios de origen nacional del SPNF con distribución automática respecto a los ingresos tributarios totales	
		Ingresos tributarios provinciales de SPNF respecto a los ingresos tributarios totales	
Indicadores Sectoriales de la Recaudación	Miden la capacidad de recaudación del estado sub-nacional,	Cumplimiento de la recaudación programada en los impuestos (Apertura del indicador en: a) Ingresos brutos, b) Inmobiliario; c) automotores y d) sellos).	
		Grado de actualización del padrón de contribuyentes totales de Ingresos Brutos	
		Gestión de intimación por falta de pago (Apertura del Indicador en: a) Inmobiliario, b) Automotor)	
		Grado de Cobrabilidad (Apertura del Indicador en: a) Inmobiliario, b) Automotor)	
Indicadores Sectoriales de Gestión Pública del Gasto		Finalidad: Administración Gubernamental	1) Participación del Gasto en funciones. (Ejecutivo, legislativa, judicial, etc) 2) Participación del gasto corriente en funciones 3) Gasto de Consumo de organismo recaudador respecto a la recaudación tributaria de origen
		Finalidad: Servicios de Defensa y Seguridad	1) Gasto en personal policial por agente 2) Gasto en personal en la función sistema penal por personal del sistema penal 3) Población cubierta por Personal Policial. Cada 1000 habitantes 4) Gasto en la función Servicios de Seguridad por habitante
		Finalidad: Servicios Sociales	1) Salud: 2) Promoción y asistencia social 3) Seguridad Social 4) Educación y cultura 5) Vivienda y urbanismo 6) Agua Potable y Alcantarillado
		Finalidad:	1) Energía y Combustibles

		Servicios Económicos	2) Transporte
--	--	----------------------	---------------

Nombre del sistema de indicadores: Sistema Básico de Indicadores Municipales

Autor	INDEC		
Ámbito de aplicación	Municipal		
Variables	Descripción/Utilidad	Indicadores	Descripción
Indicadores Financieros	Captar necesidades básicas de financiamiento, su capacidad de inversión y el sostenimiento de políticas emprendidas	Autonomía Financiera	Capta el grado en que una municipalidad puede hacer frente a sus necesidades de financiamiento con los recursos que recauda por sí misma (porcentaje)
		Capacidad de Inversión Pública	Proporción de recursos financieros que el gobierno municipal destina a inversión real o física (Porcentaje)
		Gasto en Personal	Proporción del gasto Total en personal
		Nivel de Endeudamiento	El grado de endeudamiento del gobierno local respecto de la relación entre el disponible - resultado neto entre los ingresos y los gastos corrientes- y la inversión realizada en el ejercicio de referencia.
		Recursos per Cápita	Relación existente entre el total de recursos monetarios del municipio respecto a la cantidad de personas que habitan en el mismo
Estructura Ocupacional	Miden el grado de eficiencia con que el municipio utiliza sus recursos humanos	Cantidad de empleados Municipales	Cantidad de empleados públicos (por totales, sexo y jerárquicos) por cada 1000 habitantes sin incluir los cargos electivos
		Proporción de empleados municipales por sexo y por jerarquía:	Relación entre las variables que intervienen tales como cantidad de empleados municipales, sexo y cantidad de puestos jerárquicos existentes en la estructura municipal.
		Tasa de crecimiento del empleo Municipal	Variación en la cantidad de empleados municipales
Calidad y Cobertura en la provisión de servicios urbanos	Miden los resultados de las políticas públicas del gobierno local	Cobertura en la Provisión de servicios	Relación entre necesidad y satisfacción de cada servicio local (agua corriente, electricidad, alumbrado, barrido y limpieza, pavimentación, recolección de residuos, red cloacal, mantenimiento de espacio verdes, telefonía, gas natural). (Porcentaje)

Nombre del sistema de indicadores: Sistema Nacional de Información Municipal (SINIM)

Autor		Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo y Administrativo (SUBDERE)		
Ámbito de aplicación		Municipios de Chile		
Área	VARIABLES	Descripción/Utilidad	Indicadores	Descripción
Administración y Finanzas	Gestión de los recursos y gastos municipales.	<p>Aporta información sobre el origen y destino de los fondos que maneja el municipio.</p> <p>Principalmente cómo se financian los gastos (recursos propios, recursos de origen nacional o provincial, transferencias, o endeudamiento) y cuál es su principal destino (gasto corriente, gastos en personal, inversiones).</p> <p>Estos indicadores por sí solos no nos dicen nada acerca de la eficacia (y por ende tampoco nos dicen nada sobre la eficiencia) de la gestión de los gobiernos locales.</p> <p>A priori hay situaciones que son más deseables que otras, a modo de ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Es preferible que el municipio cuente con una mayor autonomía financiera ya que de esta forma la actividad del municipio no estaría dependiendo de que los fondos de origen nacional estén disponibles.</li> </ul> <p>Sin embargo, en otras situaciones esto no es tan claro, a modo de ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Un mayor nivel de gasto destinado a garantizar la provisión de servicios básicos y generales o un mayor nivel de gastos en capacitación del personal pueden ser deseables pero no nos dicen nada acerca de si prestaron los servicios básicos o si el personal realmente se capacitó.</li> </ul> <p>En definitiva estos indicadores no dicen mucho por sí solos pero si pueden brindar mucha información si se los relaciona entre sí y con otros indicadores que</p>	INGRESOS MUNICIPALES (24 indicadores)	<p>Por medio de estos indicadores se pretende medir el grado de autonomía financiera de los municipios.</p> <p>La autonomía financiera hace referencia a que proporción de los ingresos disponibles son de origen propio y de carácter permanente.</p> <p>Una menor autonomía financiera estaría indicando una mayor dependencia de los municipios con respecto a fondos que se obtienen de otros niveles de gobierno.</p>
		<p>Estos indicadores por sí solos no nos dicen nada acerca de la eficacia (y por ende tampoco nos dicen nada sobre la eficiencia) de la gestión de los gobiernos locales.</p> <p>A priori hay situaciones que son más deseables que otras, a modo de ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Es preferible que el municipio cuente con una mayor autonomía financiera ya que de esta forma la actividad del municipio no estaría dependiendo de que los fondos de origen nacional estén disponibles.</li> </ul> <p>Sin embargo, en otras situaciones esto no es tan claro, a modo de ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Un mayor nivel de gasto destinado a garantizar la provisión de servicios básicos y generales o un mayor nivel de gastos en capacitación del personal pueden ser deseables pero no nos dicen nada acerca de si prestaron los servicios básicos o si el personal realmente se capacitó.</li> </ul> <p>En definitiva estos indicadores no dicen mucho por sí solos pero si pueden brindar mucha información si se los relaciona entre sí y con otros indicadores que</p>	GASTOS MUNICIPALES (9 indicadores)	<p>Por medio de estos indicadores se pretende medir la magnitud total de los gastos incurridos por el municipio y en qué medida pueden ser financiados con recursos propios.</p> <p>Considera principalmente los gastos incurridos para que el municipio pueda llevar adelante sus actividades (gastos corrientes, gastos en bienes y servicios de consumo) y miden su incidencia en el gasto total.</p>
		<p>Estos indicadores por sí solos no nos dicen nada acerca de la eficacia (y por ende tampoco nos dicen nada sobre la eficiencia) de la gestión de los gobiernos locales.</p> <p>A priori hay situaciones que son más deseables que otras, a modo de ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Es preferible que el municipio cuente con una mayor autonomía financiera ya que de esta forma la actividad del municipio no estaría dependiendo de que los fondos de origen nacional estén disponibles.</li> </ul> <p>Sin embargo, en otras situaciones esto no es tan claro, a modo de ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Un mayor nivel de gasto destinado a garantizar la provisión de servicios básicos y generales o un mayor nivel de gastos en capacitación del personal pueden ser deseables pero no nos dicen nada acerca de si prestaron los servicios básicos o si el personal realmente se capacitó.</li> </ul> <p>En definitiva estos indicadores no dicen mucho por sí solos pero si pueden brindar mucha información si se los relaciona entre sí y con otros indicadores que</p>	GASTOS EN PERSONAL (8 indicadores)	<p>Estos indicadores permiten establecer la magnitud total de gastos en personal y su incidencia sobre el total de gastos corrientes y totales y sobre los ingresos propios. A su vez permiten identificar la estructura de personal (planta permanente, contratados, a honorarios) del municipio y verificar si los montos destinados a gastos en personal se encuentran dentro de los límites legales establecidos.</p>
		<p>Estos indicadores por sí solos no nos dicen nada acerca de la eficacia (y por ende tampoco nos dicen nada sobre la eficiencia) de la gestión de los gobiernos locales.</p> <p>A priori hay situaciones que son más deseables que otras, a modo de ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Es preferible que el municipio cuente con una mayor autonomía financiera ya que de esta forma la actividad del municipio no estaría dependiendo de que los fondos de origen nacional estén disponibles.</li> </ul> <p>Sin embargo, en otras situaciones esto no es tan claro, a modo de ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Un mayor nivel de gasto destinado a garantizar la provisión de servicios básicos y generales o un mayor nivel de gastos en capacitación del personal pueden ser deseables pero no nos dicen nada acerca de si prestaron los servicios básicos o si el personal realmente se capacitó.</li> </ul> <p>En definitiva estos indicadores no dicen mucho por sí solos pero si pueden brindar mucha información si se los relaciona entre sí y con otros indicadores que</p>	TRANSFERENCIAS E INVERSIÓN (11 indicadores)	<p>Estos indicadores permiten conocer las magnitudes de las inversiones (y su incidencia sobre el gasto) realizadas por el municipio y si las mismas son financiadas con recursos propios o externos. En el caso de las transferencias permiten medir la importancia de las mismas sobre el gasto y los principales destinos de las mismas.</p>
		<p>Estos indicadores por sí solos no nos dicen nada acerca de la eficacia (y por ende tampoco nos dicen nada sobre la eficiencia) de la gestión de los gobiernos locales.</p> <p>A priori hay situaciones que son más deseables que otras, a modo de ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Es preferible que el municipio cuente con una mayor autonomía financiera ya que de esta forma la actividad del municipio no estaría dependiendo de que los fondos de origen nacional estén disponibles.</li> </ul> <p>Sin embargo, en otras situaciones esto no es tan claro, a modo de ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Un mayor nivel de gasto destinado a garantizar la provisión de servicios básicos y generales o un mayor nivel de gastos en capacitación del personal pueden ser deseables pero no nos dicen nada acerca de si prestaron los servicios básicos o si el personal realmente se capacitó.</li> </ul> <p>En definitiva estos indicadores no dicen mucho por sí solos pero si pueden brindar mucha información si se los relaciona entre sí y con otros indicadores que</p>	RECURSOS HUMANOS (8 indicadores)	<p>Por medio de estos indicadores se pretende medir el nivel de profesionalización de los recursos humanos del municipio, y la composición por sexo en los distintos escalafones del municipio. También se pretende medir la incidencia de los gastos en capacitación sobre el total de gastos en personal.</p>
		<p>Estos indicadores por sí solos no nos dicen nada acerca de la eficacia (y por ende tampoco nos dicen nada sobre la eficiencia) de la gestión de los gobiernos locales.</p> <p>A priori hay situaciones que son más deseables que otras, a modo de ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Es preferible que el municipio cuente con una mayor autonomía financiera ya que de esta forma la actividad del municipio no estaría dependiendo de que los fondos de origen nacional estén disponibles.</li> </ul> <p>Sin embargo, en otras situaciones esto no es tan claro, a modo de ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Un mayor nivel de gasto destinado a garantizar la provisión de servicios básicos y generales o un mayor nivel de gastos en capacitación del personal pueden ser deseables pero no nos dicen nada acerca de si prestaron los servicios básicos o si el personal realmente se capacitó.</li> </ul> <p>En definitiva estos indicadores no dicen mucho por sí solos pero si pueden brindar mucha información si se los relaciona entre sí y con otros indicadores que</p>	SERVICIOS BÁSICOS Y GENERALES (6 indicadores)	<p>Permiten conocer la magnitud de los gastos incurridos por el municipio para brindar los servicios básicos y generales (recolección de basura, mantenimiento de semáforos, mantenimiento del alumbrado público, etc.) y a los gastos por consumo de agua y electricidad.</p>

		den cuenta de los resultados de políticas o programas implementados.	DEUDA (4 indicadores)	Miden los niveles de deuda flotante del municipio y los servicios de la deuda.
--	--	--	--------------------------	--

Área	Variables	Descripción/Utilidad	Indicadores	Descripción
Salud	<p>Gestión de los servicios de salud.</p> <p>Eficacia de las políticas de salud.</p>	<p>Aporta información sobre el origen y destino de los fondos que maneja el área de salud del municipio y la administración de servicios de salud por parte del municipio</p> <p>Estos indicadores son más representativos de la eficacia del municipio ya que es posible medir el logro de objetivos planteados en el área de salud.</p>	<p>ANTECEDENTES GENERALES DE SALUD (3 indicadores)</p>	<p>Pretenden determinar si el municipio administra un sistema de salud municipal, de que tipo y la distancia de la capital comunal con el hospital de referencia.</p>
			<p>COBERTURA EN SALUD MUNICIPAL (5 indicadores)</p>	<p>Mide el número de habitantes inscriptos en el sistema de salud municipal y el nivel de cobertura de salud municipal, que cantidad de personas cuentan con cobertura de salud del sistema municipal respecto del total de la población comunal.</p>
			<p>INGRESOS EN SALUD MUNICIPAL (7 indicadores)</p>	<p>Permiten medir la magnitud de los ingresos percibidos por el municipio disponibles para el área salud y que porcentajes de los ingresos del área salud son por transferencias del municipio y cuales por aportes del MINSAL.</p>
			<p>GASTOS EN SALUD MUNICIPAL (10 indicadores)</p>	<p>Permite conocer la magnitud total del gasto en salud así como su composición (gastos de funcionamiento, en personal, inversión, capacitación) y la relación entre el gasto en salud y el número de habitantes inscriptos en el sistema.</p>
			<p>RED ASISTENCIAL SALUD (2 indicadores)</p>	<p>Permite conocer el número total de consultorios, considerando la suma de los consultorios urbanos y rurales existentes en la comuna. Así como el personal total del sector salud.</p>
Educación	<p>Gestión del sistema educativo.</p> <p>Eficacia de las políticas educativas.</p>	<p>Aporta información sobre el origen y destino de los fondos que maneja el área de educación del municipio y la administración de servicios de educación por parte del municipio.</p> <p>Al igual que los indicadores de salud, los indicadores del área educación son bastante simples. Por ejemplo nos dicen si un municipio cuenta con un sistema de educación municipal o no, la cantidad de establecimientos existentes en cada municipio, etc. La importancia de que estos indicadores sean simples es que pueden ser comparables entre los distintos municipios y permiten elaborar indicadores más complejos que continúan siendo igualmente comparables y nos brindan mayor información acerca de la gestión de los gobiernos locales.</p>	<p>ANTECEDENTES GENERALES DE EDUCACION (4 indicadores)</p>	<p>Pretenden determinar si el municipio administra un sistema de educación municipal, el número de establecimientos y unidades educativas con que cuenta y si imparte enseñanza media.</p>
			<p>COBERTURA EN EDUCACION MUNICIPAL (6 indicadores)</p>	<p>Permiten medir el nivel de asistencia escolar así como el porcentaje de retiro de los alumnos en los niveles de enseñanza básica y media.</p> <p>Permite conocer el número total de matrículas, la cobertura de la educación municipal respecto al total de la población en edad escolar de la comuna (6 a 19 años) y los años de escolaridad promedio de la población comunal.</p>
			<p>RESULTADOS EN EDUCACION (3 indicadores)</p>	<p>Estos indicadores permiten conocer el porcentaje de alumnos con más de 450 puntos en la PSU (Pruebas de Selección Universitaria) en los distintos establecimientos educativos (Municipales, Particulares Subvencionados, Particulares Pagados de Educación).</p>
			<p>INGRESOS EN EDUCACION MUNICIPAL (8 Indicadores)</p>	<p>Permiten medir la magnitud de los ingresos percibidos por el municipio disponibles para el área educación y que porcentajes de los ingresos del área salud son por transferencias del municipio y cuales por aportes del MINEDUC.</p>
			<p>GASTOS EN EDUCACION MUNICIPAL (8 indicadores)</p>	<p>Permite conocer la magnitud total del gasto en educación así como su composición (gastos de funcionamiento, en personal, inversión) y la relación entre el gasto en personal de educación respecto del Aporte de Subvención MINEDUC.</p>
			<p>RECURSOS HUMANOS EN EDUCACION</p>	<p>Permite conocer la cantidad promedio de alumnos que debe atender cada docente así como el porcentaje de docentes respecto al</p>

			(5 indicadores)	total de personal de Educación.
--	--	--	-----------------	---------------------------------

Área	Variables	Descripción/Utilidad	Indicadores	Descripción
Desarrollo y Gestión Territorial	Desarrollo comunal.  Gestión Territorial	<p>Aporta información sobre el nivel de desarrollo comunal, el grado de planeamiento existente en la gestión municipal y la caracterización territorial de la comuna.</p> <p>La planificación es una herramienta fundamental de la gestión, la importancia de contar con planes de gestión territorial y desarrollo comunal es que estos permiten establecer objetivos y metas hacia los cuales deben enfocarse las políticas locales. Por lo tanto facilitan el control de la gestión al estar relacionada esta con el logro de los objetivos y metas fijados en la planeación.</p>	CARACTERISTICAS TERRITORIALES (6 indicadores)	Permite conocer las principales características físicas del territorio de la comuna: superficie, porcentaje de bosques, porcentaje de áreas agrícolas, porcentaje de áreas urbanas e industriales, etc.
			SERVICIOS BASICOS A LA COMUNIDAD (3 indicadores)	Permite conocer la proporción de viviendas de la comuna que está conectado a la red de agua potable y tiene acceso a otros servicios básicos.
			INFRAESTRUCTURA (1 indicador)	Estima la participación porcentual de las construcciones con recepción definitiva sobre el total de construcciones de la comuna. El indicador constituye una aproximación al tema de la regularización de las construcciones nuevas.
			CATASTRO PREDIOS Y VALORACION CATASTRAL (5 indicadores)	Permite conocer la composición del catastro, las propiedades de dominio municipal y su avalúo fiscal, el porcentaje de predio agrícolas, no agrícolas y no agrícolas habitacionales.
			PLAN REGULADOR COMUNAL (3 indicadores)	Pretende informar si el municipio cuenta con un plan regulador comunal. El Plan Regulador Comunal es un instrumento de planificación territorial constituido por un conjunto de normas sobre adecuadas condiciones dirigidas a los edificios y espacios urbanos, y conforme a la relación funcional entre las zonas habitacionales, de trabajo, equipamiento y esparcimiento.
			PLAN DE DESARROLLO COMUNAL (PLADECO) (2 indicadores)	Pretende informar si el municipio cuenta con un plan de desarrollo comunal y si esta actualizado.  El Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), es un instrumento de gestión contemplado en la legislación vigente que tiene por objetivo contribuir a ordenar, sistematizar y orientar el proceso de desarrollo de la comuna, enfrentando las demandas de la ciudadanía y priorizando los temas más importante en un contexto de mediano plazo.
Social y Comunitaria	Caracterización Socioeconómica.  Desarrollo comunitario	<p>Aporta información sobre la caracterización socioeconómica del municipio y la capacidad del mismo para administrar los fondos destinados a subvencionar familias de escasos recursos.</p> <p>Permite conocer el grado de participación social en el mejoramiento del nivel de vida de la comuna por intermedio de la cooperación a través de organizaciones comunitarias.</p>	INFORMACION ENCUESTA CASEN (3 indicadores)	Porcentaje de población que vive en condiciones de pobreza, indigentes y pobres no indigentes en relación a la población total de la comuna. Según encuesta CASEN (Caracterización Socioeconómica Nacional).
			RED SOCIAL (6 indicadores)	Permite conocer la capacidad administrativa de otorgar los fondos provenientes de la red social destinados a subvencionar determinado nivel de consumo de agua potable de aquellos hogares con mayores problemas socioeconómicos (tanto rurales como urbanos).  Número de becas Presidente de la República y de becas indígenas asignadas a la comuna sobre la población en edad escolar.
			ORGANIZACIONES COMUNITARIAS (1 indicador)	Tasa Formal de Organizaciones Comunitarias.  Estimar el número de organizaciones funcionales o territoriales con personalidad jurídica vigente por cada 1.000 habitantes mayores de edad de la comuna. Se consideran exclusivamente las organizaciones definidas por la Ley Nº 19.418.
			INTERMEDIACION LABORAL	Permiten conocer la capacidad del municipio para enviar a empleos a la población inscrita

			(2 indicadores)	y la proporción de personas capacitadas por intermedio del municipio.
--	--	--	-----------------	---

Área	VARIABLES	Descripción/Utilidad	Indicadores	Descripción
Género	Igualdad de género	Aporta información sobre la igualdad de género dentro de la administración comunal y la situación económica de las mujeres jefas de hogar de la comuna.	DOTACION FUNCIONARIA Y PROFESIONAL DE MUJERES (3 indicadores)	Permiten conocer el porcentaje de Mujeres Funcionarias Municipales y dentro de estas el nivel de profesionalización y el porcentaje de mujeres que ocupan cargos directivos.
		Estos indicadores permiten caracterizar la comuna en términos de género, siendo deseable una mayor igualdad de género por lo que hacen posible la medición de la eficacia de las políticas orientadas en este sentido.	PRECARIEDAD SOCIOECONOMICA MUJERES (2 indicadores)	Permiten conocer el porcentaje de mujeres que son Jefes de Hogar en Hogares en Situación de Pobreza (no indigente), de Pobreza Crítica o Indigente.
Caracterización Comunal	Características geográficas. Características económicas. Características sociales y demográficas.	La importancia de la construcción de indicadores de gestión además de medir la eficacia y eficiencia de las políticas llevadas a cabo, es poder comparar la situación relativa a otras comunas. La caracterización comunal permite conocer en qué medida son comparables las distintas comunas y por ende en qué grado pueden llegar a ser comparables los resultados de las distintas políticas realizadas por los gobiernos locales.	GEOGRAFICO ADMINISTRATIVA (3 indicadores)	Permite determinar la región, provincia a la que pertenece la comuna y la distancia respecto a la capital regional.
			POBLACION (10 indicadores)	Permite conocer las principales características demográficas de la región (número de habitantes, densidad poblacional, tasa de natalidad, etc.).
			DISCAPACIDAD (2 indicadores)	Indica el porcentaje de personas (y hogares) con discapacidades en la comuna.
			ECONOMICA PRODUCTIVA (3 indicadores)	Permite conocer el porcentaje de la PEA inserta en los distintos sectores productivos (primario, secundario y terciario).
			RELIGION (1 indicador)	Indica porcentaje de la población que profesa alguna religión o credo en la comuna.

## Nombre del sistema de indicadores: Diagnostico de la Gestión Municipal

Autor	Samuel Torres Tello (Dirección Nacional del Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas)		
Ámbito de aplicación	Perú		
Variables	Descripción/Utilidad	Indicadores	Descripción
Entorno institucional	<p>La coordinación existente entre las municipalidades y los organismos nacionales y extranjeros públicos y privados; así como, organismos de coordinación y apoyo local. Los gobiernos locales tienen un gran reto en el desarrollo local, orientado a generar calidad de vida a través de un crecimiento económico sostenible en el largo plazo, en un marco de gobernabilidad y respeto al estado de derecho. Una buena gestión municipal debe facilitar la cooperación eficiente entre los diferentes niveles de gobierno y los diferentes actores locales.</p>	<p>Cooperación con organismos extranjeros de coordinación y de apoyo local.</p> <p>Cooperación con organismos nacionales públicos de apoyo de gobiernos locales.</p> <p>Cooperación con instituciones y empresas nacionales privadas.</p> <p>Cooperación con organismos públicos regionales y locales.</p> <p>Cooperación con organismos privados regionales y locales</p>	<p>Anotaciones referidas a las relaciones de los municipios con entidades, instituciones y empresas, nacionales y extranjeras, públicas y privadas, que conforman el entorno de la municipalidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación.</li> <li>• Apoyo Financiero.</li> <li>• Asistencia Técnica.</li> <li>• Apoyo Normativo.</li> <li>• Relación permanente, eventual, convenio.</li> </ul>
Nivel de planeamiento	<p>Se evalúa el nivel de planeamiento existente en cada una de las municipalidades que conforman la muestra, a partir de las funciones de planeamiento definido en la ley Orgánica de Municipalidades tales como: plan de desarrollo concertado, plan institucional, plan operativo y planes intra-institucionales. Los planes constituyen instrumentos eficaces de gestión, sin embargo muchas municipalidades no cuentan con dichos instrumentos, debido a una serie de limitaciones existentes, por lo tanto, es conveniente conocer el nivel de planeamiento institucional, a fin de reforzar esa labor, según sea el caso. En este marco la planificación es fundamental, a partir del cual la comunidad diseña un conjunto de acciones que lleven hasta un futuro deseado, a partir de un diagnóstico interno (fortaleza y debilidades) y un diagnóstico externo (amenazas y oportunidades). La planificación permite además, definir políticas, objetivos y metas para que los presupuestos que se diseñen, tengan mejor focalización para la ejecución de programas y proyectos orientados a alcanzar las metas y objetivos del Plan.</p>	Elaboración de planes	<p>Las municipalidades incluidas en la muestra deben señalar si elaboran planes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De desarrollo concertado (LP).</li> <li>• De desarrollo institucional (MP o LP).</li> <li>• Operativo institucional.</li> <li>• De Acondicionamiento territorial.</li> <li>• De Desarrollo Urbano.</li> <li>• De Desarrollo Rural.</li> <li>• Catastro Municipal de contribuyentes.</li> <li>• Catastro municipal de áreas urbanas.</li> <li>• Otros.</li> </ul>
		Limitantes del planeamiento	<p>Las municipalidades incluidas en la muestra deben señalar a que se debe la limitación en las acciones de planeamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No es necesario.</li> <li>• Falta de recursos.</li> <li>• Falta de profesionales especializados en la localidad.</li> <li>• Factores de tiempo.</li> <li>• Falta capacitación en el tema.</li> <li>• No existen insumos o información para los planes.</li> </ul> <p>(la respuesta puede ser múltiple)</p>

Variables	Descripción/Utilidad	Indicadores	Descripción
Nivel de implementación de recursos humanos	<p>Se evalúa el nivel de implementación de recursos humanos, tanto en cantidad como en calidad, relacionando para ello el nivel de automatización, nivel de implementación con maquinaria, nivel de morosidad, capacitación, entre otros.</p> <p>Los recursos humanos constituyen un factor clave en la gestión municipal, es por ello que es necesario adaptar los recursos humanos a la evolución del entorno social que está en continua transformación y que demanda un nuevo rol a las municipalidades en promoción del desarrollo económico y del empleo, desarrollo social, transparencia e información, servicios municipales de calidad, entre otros. Esta capacidad de gestión se reflejará en un eficiente servicio al ciudadano, así como garantizar la eficacia en la ejecución de los escasos recursos en el desarrollo económico y social de la localidad. La implementación municipal se refiere a la mejora del nivel de equipamiento para atender la demanda de servicios de la población, No existen muchos elementos para determinar el nivel de implementación municipal (computadoras, vehículos, maquina pesada) y su relación con la carga administrativa de las gerencias municipales, por tanto es conveniente relacionar el nivel de implementación y la carga de trabajo.</p>	Automatización Municipal	Mide el numero de Computadoras respecto al Total de Personal (Computadoras /Personal).
		Automatización en el área de Planeamiento y Presupuesto	Mide el numero de Computadoras en el Área de Planeamiento y Presupuesto (Computadoras en el área / Total personal del área).
		Incidencia del Personal Nombrado	Proporción del Personal Nombrado con relación al Total de Empleados (Personal Nombrado / Total Personal).
		Incidencia del Personal Profesional	Proporción del Personal Profesional con relación al Total de Empleados (Personal Profesional /Total Personal).
		Incidencia del Personal Profesional en el área de Planeamiento y Presupuesto	Proporción del Personal Profesional en Planeamiento y Presupuesto con relación al total de empleados en el área (Personal Profesional en el área / Total Personal en el área).
		Incidencia del Personal Profesional en Administración	Proporción del Personal Profesional en Administración con relación al total de empleados en el área (Personal Profesional en el área / Total Personal en el área).
		Incidencia del Personal Profesional en Rentas	Proporción del Personal Profesional en Rentas con relación al total de empleados en el área (Personal Profesional en el área / Total Personal en el área).
		Índice de Morosidad	Proporción del número de Contribuyentes Morosos (Contribuyentes Morosos / Total Contribuyentes).
		Eficiencia en la ejecución de Obras Publicas	Nivel de Ejecución de Obras Publicas (Obras Ejecutadas/ Total Obras Programadas).
		Nivel de atención	Nivel de Solicitudes Atendidas (Solicitudes Atendidas / Total de Solicitudes Presentadas).
Equipamiento Municipal	Nivel de Implementación de Maquinaria Pesada per cápita (Maquinaria Pesada		

			Municipal / Población Distrital Capital).
--	--	--	--

Variables	Descripción/Utilidad	Indicadores	Descripción
Sistemas operativos	Se analiza los limitantes en los sistemas operativos a fin de medir el grado de modernidad y eficiencia en el manejo de los servicios que brindan las municipalidades a la comunidad.	Limitaciones en los sistemas operativos	Los municipios incluidos en la muestra deben señalar dentro de los distintos sistemas operativos (cobranzas, contabilidad, presupuesto, tesorería, registros, etc.) cuáles son sus principales limitaciones (equipos, capacitación, incompatibilidad, recursos humanos, etc.).
Capacitación	Los aspectos de capacitación constituyen un elemento fundamental del análisis, debido que uno de los objetivos del diagnóstico es focalizar un plan de reforzamiento institucional hacia temas que resulten de interés para mejorar la gestión municipal a escala nacional. La capacitación es uno de los factores más importantes para la mejora de la gestión municipal, aspecto que se debe realizar de manera permanente.	Capacitación Municipal	Cuantificar número de eventos de capacitación organizados por la municipalidad (Promedio de Capacitaciones Municipales).
		Capacitación Presupuestal	Cuantificar número de eventos de capacitación presupuestal (Promedio de Capacitación Presupuestal).
		Capacitación de Recursos Humanos	Proporción de empleados capacitados respecto al total de empleados (Empleados Capacitados / Total Empleados).
Gestión financiera	Se evalúa el nivel de captación de las diversas fuentes de financiamiento así como el esfuerzo fiscal que realiza cada gobierno local a través de una mayor recaudación institucional; así como mejora en la calidad del gasto. La generación de ingresos por parte de los gobiernos locales es una de las tareas que se debe repotenciar a fin de que puedan desarrollar mayores capacidades de ingresos y de esa manera contar con mayores recursos para atender las demandas locales. En esta parte del análisis se trata de medir la eficiencia en la captación de ingresos públicos municipales directos, situación que muestra el grado de autonomía financiera de las municipalidades.	Nivel de ejecución de Ingresos	Mide el nivel de Recursos Públicos por toda fuente de financiamiento respecto al Presupuesto Institucional Modificado (Ejecución de Ingresos Municipales / PIM).
		Eficiencia del Gasto	Mide el nivel del gasto ejecutado respecto a los recursos programados (Ejecución del Gasto/ Ejecución de Ingresos).
		Autonomía Financiera	Proporción de los ingresos directamente recaudados respecto a los ingresos totales (Recursos recaudados directamente/Recursos Totales).
		Recaudación Local Per cápita.	Mide el nivel de recaudación propia per cápita (Recursos recaudados directamente e impuestos municipales / Población capital Distrital).
		Gasto Social	Proporción de los ingresos totales destinado a programas sociales (Recursos Ordinarios / Recursos Totales)
		Incidencia del Gasto en Inversión	Cuantifica el nivel del Gasto en Inversión respecto al Total de Gastos (Gasto en Inversión/Total Gastos)
		Incidencia del Gasto en Personal	Cuantifica el nivel del Gasto Personal y Obligaciones sociales respecto al Total de Gastos (Gasto en Personal /Total Gastos).



## Nombre del sistema de indicadores: Indicadores de Gestión Urbana

Autor	Luz Stella Velásquez
Ambito de aplicación	Municipio de Manizales, Colombia
Cuadro 1 COMPONENTES DE SOSTENIBILIDAD SOCIAL. Factor: Bienestar Meta Indicador: El bienestar de toda población, con subsistencia adecuada y equidad en las oportunidades laborales, la seguridad social y la plena libertad de elección. Información y participación	
VARIABLES	INDICADORES
Educación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analfabetismo</li> <li>- Deserción estudiantil</li> <li>- Nivel de instrucción promedio de la población de 15 años y más</li> <li>- Población escolarizada/ población en edad escolar</li> <li>- Total alumnos/ Total profesores</li> </ul>
Salud	<p>Morbilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mortalidad</li> <li>- Mortalidad materna</li> <li>- Mortalidad perinatal</li> <li>- Mortalidad infantil</li> <li>- Esperanza de vida al nacer</li> </ul>
Seguridad Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cobertura sistema de seguridad social y familiar/ Población total</li> <li>- Población cubierta por el sistema subsidiado de salud/ Población total</li> </ul>
Seguridad Ciudadana	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de muertes violentas/ Número de accidentes de tránsito</li> <li>- Número de atracos y homicidios en el espacio público</li> <li>- Número de homicidios por mes</li> <li>- Número de accidentes de tránsito/ Total vehículos</li> </ul>
Recreación y Cultura	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % Area verde estructurada por habitante</li> <li>- Número de habitantes en proporción al número de inmuebles culturales</li> </ul>
Participación en política	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grupos políticos activos/ Total de población en edad de votar</li> <li>- Total de votantes/ Población en edad de Votar</li> </ul>
Participación Gubernamental	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de programas y de proyectos intergubernamentales en desarrollo</li> <li>- % de presupuesto municipal para cooperación interinstitucional, gubernamental</li> <li>- Número de proyectos interinstitucionales/ Número de proyectos registrados en el municipio</li> <li>- Número de convenios internacionales/ Número de convenios que deriven en la ejecución de programas y proyectos</li> </ul>
Participación No Gubernamental	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % de presupuesto municipal de programas y proyectos/ % de proyectos ejecutados por las ONG's</li> </ul>
Participación del Sector Privado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % del presupuesto municipal de programas y proyectos/ % de proyectos ejecutados por Organizaciones privadas</li> </ul>
Participación Comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Representaciones comunitarias: Número de comuneros activos/ Total población</li> <li>- Número de organizaciones comunitarias/ Total de comunas</li> <li>- Número de proyectos presentados por la Comunidad/ Número total de proyectos del BPIM</li> <li>- Número de proyectos ejecutados presentados por la Comunidad/ Total de proyectos presentados por la Comunidad</li> </ul>

Cuadro 1 (continuación) Factor: Equidad	
VARIABLES	INDICADORES
Calidad del Hábitat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % de Hacinamiento</li> <li>- Densidad ocupacional (habitantes por hectárea)</li> <li>- Compatibilidad de uso del entorno con la vivienda</li> <li>- Número de viviendas localizadas en sectores no residenciales. Núcleos familiares por vivienda en población vulnerable</li> <li>- Número de viviendas en zonas de alto y mediano riesgo/ Total de viviendas</li> <li>- Cobertura de servicios públicos: % de población urbana con acceso a servicios de agua potable, alcantarillado, aseo, energía eléctrica y teléfonos públicos</li> </ul>
Ingreso y Distribución del Ingreso	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dependencia económica de un número determinado de miembros de familia</li> </ul>
Nivel Pobreza Urbana	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel SISBEN</li> <li>- Necesidades básicas insatisfechas. NBI</li> <li>- Línea de pobreza.</li> <li>- % de población por estrato socioeconómico</li> <li>- Composición social por comuna: Diversidad de estratos por comuna</li> <li>- Ingreso per cápita por núcleo familiar en población vulnerable</li> </ul>

Cuadro 1 (continuación) Fuente: Inversión.

VARIABLES	INDICADORES
Infraestructura en Servicios Comunitarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % del presupuesto municipal ejecutado en el mejoramiento y construcción de infraestructura en servicios comunitarios: Educación, Salud, Recreación y Deportes, Sedes Comunales</li> </ul>
Educación para la Participación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % de inversión anual en capacitación para la participación</li> </ul>
Programas de Mejoramiento y Cualificación del Entorno y la vivienda	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % de la inversión municipal en programas de mejoramiento y cualificación de la vivienda</li> </ul>
Infraestructura Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % de inversión en el mejoramiento del estado y la calidad de la infraestructura social del municipio</li> <li>- % de la inversión municipal destinada a obras públicas de uso colectivo, servicios comunitarios, hospitales, sedes comunales</li> <li>- % de Observatorios de Desarrollo Sostenible en funcionamiento</li> </ul>
Sistema Educativo Municipal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inversión en eficiencia interna del Sistema Educativo Municipal</li> <li>- Inversión en prevención de conflictos Sociales</li> </ul>
Capacitación Comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % de inversión en apoyo a iniciativas de programas y/o proyectos promovidos por la comunidad</li> <li>- % de inversión en asesoría y capacitación derivada de la ejecución de proyectos de desarrollo comunitario</li> </ul>
Seguridad Ciudadana	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % de inversión en prevención del delito</li> <li>- % de inversión en educación para la prevención y atención de desastres</li> <li>- % de inversión en la consolidación de los organismos de socorro</li> </ul>

Cuadro 2 COMPONENTE SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA. Factor: Eficiencia. Meta Indicador: Lograr la eficiencia económica sin detrimento del capital natural y construido, procurando mantener la productividad y oportunidades para el bienestar de la población de hoy y del futuro.

VARIABLES	INDICADORES
Participación del Municipio en la Producción Económica Regional y Nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % del PIB departamental aportado por el municipio</li> <li>- % de participación de la microempresa en la economía municipal</li> <li>- Porcentaje de participación de la industria en la economía municipal</li> </ul>
Comportamiento Fiscal Municipal Comportamiento de la Deuda	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Composición porcentual de fuentes de financiamiento local, nacional e internacional</li> <li>- Desempeño fiscal: Ingresos tributarios fiscales/ número total de habitantes</li> </ul>
Eficiencia Administrativa Municipal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comportamiento de las inversiones frente al presupuesto total del municipio</li> </ul>
Interacción económica Municipal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % de participación del municipio en proyectos regionales, nacionales e internacionales</li> </ul>

Cuadro 2 (Continuación) Factor: Producción	
VARIABLES	INDICADORES
Comportamiento Económico por sector	- Índice de precios al productor. Crecimiento porcentual - Participación porcentual de cada sector en el PIB municipal - Índices de desempleo y empleo por subsectores económicos
Cuentas Municipales de Producción	- % del valor agregado en las cuentas de producción por sector económico - % del valor de las cuentas de producción pagado en salarios por sector de la economía
Grupos Poblacionales por Actividad Económica	- % de población económicamente activa e inactiva/ Total de población - Promedio de salarios y prestaciones con respecto al nacional - Índice de precios al consumidor I.P.C. - Escala de salarios
Comportamiento del Sector Industrial, Comercial y Agropecuario como Dinamizadores de la Economía.	- Composición porcentual de la producción económica municipal - % de importaciones por sector económico - % de exportaciones de materias primas y productos terminados por sector de la economía - Nivel de exportaciones municipales por actividades económicas/ Total de exportaciones - Precio externo del café colombiano
Cuadro 2 (Conclusión) Factor: Inversión	
VARIABLES	INDICADORES
Ejecución Presupuestaria	- Número de proyectos ejecutados/ Número de proyectos inscritos en el BPIM - Eficiencia del Recaudo fiscal: Costo recaudo total/ Recaudo fiscal efectivo - % de la ejecución presupuestal por sector: (Valor ejecutado/ Valor asignado) - Número de convenios nacionales e internacionales asociados a proyectos de desarrollo industrial - % del presupuesto destinado por el Municipio para la asistencia técnica al sector productivo - Inversión per cápita: Gasto inversión ejecutado/Población total municipio
Asistencia Técnica al Sector Productivo	- % del presupuesto destinado a la implementación de la producción limpia - % de inversión en la promoción y consolidación de empresas asociativas de trabajo comunitario - % de población capacitada para el empleo
Infraestructura de Soporte	- Número de centros de activación rural sostenible en operación - Número de Observatorios para el Desarrollo Sostenible en Funcionamiento
Cuadro 3 COMPONENTES DE SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL. Factor: Recursos Naturales. Meta Indicador: La sustentabilidad del ecosistema y la estructura urbana utilizando adecuadamente los recursos naturales y culturales del municipio y su área de influencia en la producción urbana, teniendo en cuenta los límites ecológicos de absorción local y global.	
VARIABLES	INDICADORES
Agua, Aire, Flora, Fauna, Suelo, Subsuelo	- Volumen de agua extraída por sector de la economía - Calidad del agua - Potencial de las cuencas: Caudal promedio de las cuencas abastecedoras de agua - Agua reforestada en cuencas protectoras/ Área total de las cuencas - Área deforestada/ Área total del municipio - % Áreas de reserva no urbanizable/ Área total municipio - Distribución porcentual de la contaminación del aire según las fuentes: Vehicular, industrial, comercial - Área de bosques primarios y secundarios/ Área total del municipio - % Área total del municipio/ Área total con algún tipo de erosión - % Área de suelo con potencial agrícola - % Área inestable geológicamente - % Área sobreurbanizada del municipio - Área de protección ambiental/ Área urbana - Área de expansión urbana
Cuadro 3 (Continuación) Factor: Seguridad Física del Entorno	
VARIABLES	INDICADORES
Deslizamientos, Avalanchas Volcánicas, Sismos, Incendios Urbanos y Forestales.	- Número de registrados en atención y prevención de desastres - Número de eventos atendidos por estrato socioeconómico - % de construcciones sismoresistentes/ Total construcciones - % del presupuesto municipal asignado a la investigación básica para la prevención de desastres - % del presupuesto municipal para el mejoramiento de áreas degradadas - % de asentamientos humanos localizados en zonas de riesgo
Infraestructura de Soporte	- Estado de infraestructura de líneas vitales para soportar catástrofes - Estado y disponibilidad de equipamiento de las entidades de socorro - Estado y alternativas de albergues para acogida de damnificados de catástrofes - Estado de los planes de contingencia por entidades

	- Nivel de vulnerabilidad social por estratos socioeconómicos
--	---

Cuadro 3 (Continuación) Factor: Eficiencia Energética.	
VARIABLES	INDICADORES
Producción Limpia	- % Industrias con implementación de tecnologías limpias - % de industrias con utilización de energías alternativas
Producción Eficiente	- % de desechos recuperados por la planta de reciclaje - % de industrias con internalización de costos ambientales
Ordenamiento Ambiental Urbano	- % Área de desarrollo/ Área urbana - % Área urbana destinada a uso colectivo por comuna
Consumos Energéticos por Grupos de Actividad	- Consumo bruto anual de energía/ Sector de la Economía - Consumo de energía/ P.I.B. municipal - Proyección anual del consumo de energía eléctrica por sector de la economía
Escala Urbana	- Número de industrias recicladoras, recuperadoras - Distribución de la ocupación del suelo urbano por grupo de actividad
Tránsito y Transporte	- % Velocidad promedio de circulación vehicular - Número de vehículos/ Red vial en kilómetros - Estado y tipo de pavimento en el área urbana - % Vehículos de transporte público masivo - Número de pasajeros movilizados por kilómetro - Índice de accidentalidad general
Cuadro 3 (Continuación) Factor: Saneamiento	
VARIABLES	INDICADORES
Impactos Especiales Contaminación Hídrica, Sonical, Visual Edáfica	- % Población afectada por enfermedades relativas al agua por grupo social - % de descoles sin tratar a cuerpos de agua - Cuerpos de agua contaminados/ Tota cuerpos de agua - % de la población afectada por enfermedades del sistema respiratorio - Número de incendios forestales y área devastada/ Área total del municipio - Concentración de gases contaminantes en puntos críticos - Niveles de Ruido - Población afectada por desastres - Población área de riesgo, reubicada
Infraestructura Urbana de Saneamiento Básico	- Cubrimiento, estado y calidad de la infraestructura y redes de acueducto, alcantarillado, planta de reciclaje, mataderos de ganado
Cuadro 3 (Continuación) Factor: Inversión.	
VARIABLES	INDICADORES
Infraestructura Ambiental Urbana	- % de presupuesto municipal para obras de infraestructura vial y de transporte - % de inversión para la solución de puntos de conflicto urbano - % Destinado para monitoreo, tratamiento y saneamiento del agua - % de inversión municipal en investigaciones sobre biodiversidad - % de inversión pública y privada en controles de la contaminación - Presupuesto municipal para el fondo local de emergencia - Metros cuadrados en construcción de infraestructura básica y complementaria para el manejo integral de residuos sólidos
Educación Ambiental	- Número de programas de enseñanza superior en educación ambiental/ Total Programas - Número de docentes capacitados en educación ambiental/ Total docentes
Capacitación	- % del presupuesto municipal destinado a la capacitación en educación ambiental - Número de programas de capacitación en educación ambiental con coordinación municipio universidad - % en capacitación ambiental empresarial - % investigación ambiental - % en programas de cultura de la prevención - Inversión en investigación sobre amenazas y vulnerabilidad física municipal
Cuadro 3 (Conclusión) Factor: Inversión.	
VARIABLES	INDICADORES
Infraestructura de Soporte	- Inversión en proyectos de eficiencia y sostenibilidad del sistema de transporte público - Número de Observatorios para el Desarrollo Sostenible en funcionamiento - % de inversión en área de terreno estabilizado - % de inversión en áreas verdes protectoras y Ecoparques Urbanos - Inversión en infraestructura del Plan de Espacio Público - Incentivos para conservar las áreas de interés ambiental urbano y rural y los ecosistemas estratégicos

Nombre del sistema de indicadores: Índice de Desarrollo Local para la Gestión

Autor		ICDA - PROFIM		
Ámbito de aplicación		Municipios de la Provincia de Córdoba		
Componentes	Descripción	VARIABLES/ Componentes	Indicadores	Descripción
1. Capital Físico	Refiere al capital físico del que dispone una localidad, entendido como la estructura mínima de las viviendas y los servicios con los que cuentan los habitantes para sus vidas. Repara en la calidad de la construcción, en el equipamiento de las viviendas, en aspectos relativos al medio ambiente y en la infraestructura y servicios disponibles para la población local.	1. Vivienda Es el alojamiento de la familia; la condición material de un hogar.	1.1. Calidad de los materiales de la construcción	Evalúa la calidad de las viviendas de acuerdo a una combinación de ciertos elementos materiales utilizados en su construcción (características de paredes, pisos y techos, cañerías, presencia de sanitarios). Fuente: Censo Nacional de Población y Vivienda 2001 -INDEC.
			1.2. Electricidad	Mide el consumo eléctrico residencial en la comuna o municipalidad. Considera el promedio de consumo durante un año para evitar distorsiones provenientes de los ciclos estacionales y horarios. Fuente: EPEC - Cooperativas Eléctricas, Censo 2001.
			1.3. Gas natural	Refleja la proporción de hogares que poseen gas de red para uso domiciliario en la localidad. Mide la existencia de conexión y no de consumo. Fuente: Censo Nacional de Población y Vivienda 2001 - INDEC.
			1.4. Cloacas	Interroga acerca de la existencia del desagüe del inodoro en la vivienda y su conexión a la red pública. Fuente: Censo 2001 - INDEC.
			1.5. Equipamiento para el Hogar	Toma en cuenta la existencia de algunos artefactos que suelen estar presentes en los hogares y que ayudan a la vida de los moradores al facilitar las tareas del hogar. (Heladera/freezer, lavarropas, horno microondas, video casetera, computadora). Fuente: Censo 2001 - INDEC.
		2. Medio Ambiente	2.1. Tratamiento de aguas residuales	Tiene en cuenta si se da o no un tratamiento adecuado a los efluentes cloacales. Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
			2.2. Manejo de desechos sólidos/basura	Tiene en cuenta la manera en que se realiza la disposición final de los residuos sólidos domiciliarios recolectados y/o recibidos de otras jurisdicciones. Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
			2.3. Reciclados	Considera la proporción de residuos que se reciclan. Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
			2.4. Espacios verdes recreativos	Mide los espacios públicos verdes con mantenimiento municipal/comunal, en términos de la cantidad de plazas y plazoletas existentes en la localidad. Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.

		3. Infraestructura y servicios	3.1. Servicios	<p>3.1.1. Pavimento en la localidad: Porcentaje de calles/rutas pavimentadas sobre total de calles /rutas en la localidad.</p> <p>Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.</p> <p>3.1.2. Distancia a ruta pavimentada más cercana: Expresa la posibilidad de comunicación terrestre del municipio/comuna hacia afuera.</p> <p>3.1.3. Transporte urbano: Disponibilidad y satisfacción de las necesidades del transporte público local. Mide la cantidad de licencias otorgadas vigentes por el municipio/comuna de remises, taxis ómnibus y otros medios de transporte de pasajeros.</p> <p>Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.</p> <p>3.1.4. Transporte interurbano: Mide la frecuencia de viajes interurbanos como medio de comunicación terrestre con otras localidades.</p> <p>Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.</p>
			3.2. Acceso a servicios	<p>3.2.1. Distancia a justicia y seguridad: Considera la distancia de la localidad a los juzgados de primera instancia y la distancia a la Comisaría de pertenencia y a la Jefatura departamental.</p> <p>Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.</p> <p>3.2.2. Distancia a centros educativos públicos. Fuente: Gobierno de la Provincia de Córdoba, Ministerio de Educación.</p> <p>3.2.3. Distancia a centros públicos de salud: Cercanía a centros de atención de salud pública de tres categorías: atención ambulatoria sin estudios complementarios, internación clínica y obstétrica de bajo riesgo e internación quirúrgica con terapia intensiva.</p> <p>Fuente: Gobierno de la Provincia de Córdoba - Ministerio de Salud.</p> <p>3.2.4. Distancia a Banco: Mide la cercanía a un banco/ mostrador donde los individuos y agentes económicos puedan acceder al sistema financiero.</p> <p>Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.</p> <p>3.3.5. Distancia a infraestructura de transporte: Mide la distancia de la localidad a la infraestructura pública para el ascenso - descenso de pasajeros y/o carga.</p> <p>Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.</p>
			3.3. Comunicaciones	<p>Mide el acceso a distintas tecnologías de comunicación.</p> <p>3.3.1. Teléfono fijo o móvil. Fuente: Encuesta Poblacional.</p> <p>3.3.2. TV paga. Fuente: Encuesta Poblacional.</p> <p>3.3.3. Conexión a Internet. Fuente: Encuesta Poblacional.</p> <p>3.3.4. Cantidad de canales de aire que se ven. Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.</p> <p>3.3.5. Existencia de banda ancha. Fuente: Cuestionario al gobierno local.</p>

Componentes	Descripción	Variables/ Componentes	Indicadores	Descripción
2. Actividad Económica	Tiene como finalidad describir la conformación de la estructura productiva nacional, regional, provincial o local, mostrar su desempeño y potencialidades en el corto, mediano y largo plazo, e identificar los factores económicos básicos que intervienen en su comportamiento.	1. Empleo 2. Oferta y demanda económica	1.1. Desocupación	Cantidad de personas mayores de diez años que no tienen una ocupación, buscan activamente trabajo y están disponibles para trabajar en la semana que se realiza el relevamiento.  Fuente: Encuesta Permanente de Hogares (EPH), y Encuesta Poblacional.
			2.1. Consumo de energía eléctrica comercial e industrial	Mide el uso de la fuente de energía eléctrica por parte de consumidores de los sectores comercial, industrial y de servicios (cantidad de Kilovatios/hora puestos en la red eléctrica para su consumo). Metodología de cálculo anual.  Fuente: EPEC, Cooperativas de Electricidad, Entes Reguladores de Servicios.
			2.2. Patentamiento de automóviles nuevos	Cantidad de patentamientos de vehículos nuevos en el ámbito municipal/comunal durante un período anual.  Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
			2.3. Edificaciones	Mide la incidencia de la actividad de la construcción en la coyuntura económica de un municipio o comuna, mediante la cuantificación de los permisos de edificación otorgados, y las nuevas construcciones o ampliaciones proyectadas durante un período anual.  Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
			2.4. Pernoctaciones hoteleras	Releva la ocupación de los distintos tipos de alojamientos, a partir de la estimación del número de viajeros que se han hospedado en dichos establecimientos durante un período determinado (cantidad de pernoctaciones hoteleras /número de habitantes de la localidad).  Fuente: Cuestionario al Gobierno Local, Secretaría de Turismo de la Provincia).
			2.5. Expectativas económicas	Mide las percepciones de los individuos sobre el estado de la economía local, la situación económica personal y las perspectivas a mediano plazo, en relación al año anterior y al próximo año.  Fuente: Cuestionario poblacional.

Componentes	Descripción	Variables/ Componentes	Indicadores	Descripción	
3. Capital Humano	Refiere a un conjunto de cualidades o capacidades humanas individuales que mejoran las oportunidades de las personas. Constituye una medida de los adelantos de una población determinada en tres aspectos o subcomponentes: Educación, Salud, Satisfacción de necesidades básicas.	1. Educación	1.1. Alfabetización	<p>Porcentaje de población que sabe leer y escribir en relación al total de la población de una localidad.</p> <p>Fuente: Censo Nacional de Población y Vivienda 2001 - INDEC.</p>	
			1.2. Asistencia escolar	<p>Porcentaje de personas escolarizadas (que asisten a establecimientos escolares) en cada nivel de instrucción considerado, con edad escolar pertinente en cada nivel, con respecto al total de la población de cada grupo de edad. (6 a 11 años para el nivel primario, 12 a 17 años para el nivel secundario).</p> <p>Brinda información sobre la cobertura del sistema educativo en la localidad.</p> <p>Fuente: Censo Nacional de Población y Vivienda 2001, INDEC.</p>	
				1.2.1. Tasa neta de asistencia escolar 6 - 11 años: mide el porcentaje de personas que asisten a establecimientos escolares en los niveles Educación General Básica 1 y Educación General Básica 2.	<p>Fuente: Censo Nacional de Población y Vivienda 2001, INDEC.</p>
				1.2.2. Tasa neta de asistencia escolar 12-17 años: Mide el porcentaje de personas que asisten a establecimientos escolares en los niveles Educación General Básica 3 y Ciclo de especialización.	<p>Fuente: Censo Nacional de Población y Vivienda 2001, INDEC.</p>
		1.3. Nivel de instrucción alcanzado	<p>Refiere al stock de conocimientos en términos de la instrucción formal acumulada por los habitantes de la localidad. Subindicadores: carencia educativa, porcentaje de población que no han alcanzado el nivel mínimo de enseñanza formal (estudios primarios, Educación General Básica 2 completo); concentración educativa, porcentaje de personas que han completado el nivel máximo de enseñanza formal (estudios terciarios y universitarios). Se promedian ambos subindicadores.</p> <p>1.3.1. Población con nivel inferior a primario incompleto: mide el porcentaje de población de 15 años y más con nivel de instrucción inferior a primario completo (Educación General Básica 2). Comprende a las personas sin estudios o con estudios primarios incompletos, independientemente de que sepan leer y escribir.</p> <p>Fuente: Censo Nacional de Población y Vivienda 2001, INDEC.</p> <p>1.3.2. Población con nivel terciario o universitario completo: mide el porcentaje de población de 30 años y más con estudios terciarios o universitarios completos.</p> <p>Fuente: Censo Nacional de Población y Vivienda 2001, INDEC.</p>		
2. Salud	2.1. Tasa de mortalidad infantil	<p>Mide el número de niños y niñas fallecidos antes de cumplir un año de edad, por cada mil nacidos vivos en un año dado, según la localidad de residencia de la madre. Se calcula sobre la base de información promedio de los últimos años para evitar</p>			

				<p>distorsiones.</p> <p>Fuente: Gobierno de la Provincia de Córdoba - Ministerio de Salud, Departamento de Estadística.</p>
			2.2. Tipo de cobertura de salud	<p>Mide la población con cobertura por obra social y/o plan de salud privado o mutual.</p> <p>Fuente: Censo Nacional de Población y Vivienda 2001, INDEC.</p>
			2.3. Personal de salud por habitante	<p>Suma ponderada de salud pública en la localidad, incluyendo médicos y asistentes profesionales y no profesionales de salud.</p> <p>Fuente: Gobierno de la Provincia de Córdoba - Ministerio de Salud.</p>
		<p>3. Complemento de necesidades básicas insatisfechas</p> <p>El Índice de Necesidades Básicas Insatisfechas es un indicador de pobreza estructural.</p>	3.1. Hacinamiento	<p>Hogares con más de tres personas por cuarto. Variables censales: número de personas en el hogar y número de cuartos en la vivienda.</p>
			3.2. Tipo de Vivienda	<p>Hogares en viviendas de tipo inconveniente (pieza de inquilinato, vivienda precaria u otro tipo, lo que excluye casa, departamento o rancho). Variables censales: materiales de construcción utilizados en piso, paredes y techo.</p>
			3.3. Condiciones sanitarias	<p>Hogares que no dispongan de ningún tipo de retrete. Variable censal: tipo de sistemas de eliminación de excretas.</p>
			3.4. Asistencia escolar	<p>Hogares con al menos un niño en edad escolar (entre 6 y 12 años) que no asista a la escuela. Variables censales: edad de los miembros del hogar y asistencia a un establecimiento educativo.</p>
			3.5. Capacidad económica o de subsistencia	<p>Hogares con cuatro o más personas por miembro ocupado y, además, cuyo jefe tuviera no más de dos años de nivel de educación primaria aprobados. Variables censales: edad de los miembros del hogar, último nivel educativo aprobado, número de personas en el hogar y condición de actividad.</p> <p>Fuente: Censo Nacional de Población y Vivienda 2001, INDEC.</p>

Componentes	Descripción	Variables/ Componentes	Indicadores	Descripción
4. Capital Social	Es un recurso de la sociedad local derivado de las relaciones sociales, que facilita la acción colectiva y la cooperación.	1. Participación en grupos y organizaciones  Mide la participación en grupos y organizaciones formales e informales, como indicador de las redes sociales en las que están insertos los individuos. Es la dimensión estructural del capital social.		Pretende dar cuenta de las redes sociales a las que pertenecen los individuos. Se mide en dos sentidos: como asociación o pertenencia, como frecuencia de participación.  Fuente: Cuestionario Poblacional.
		2. Confianza  Mide el grado de confianza interpersonal y en las instituciones. Es la dimensión normativa - cognitiva del capital social.		Fuente: Cuestionario Poblacional.
		3- Acción colectiva y cooperación  Mide la presencia de manifestaciones concretas de producciones colectivas, como así también la expectativa de organización e impacto social de la cooperación.		Fuente: Cuestionario Poblacional.

Componentes	Descripción	Variables/ Componentes	Indicadores	Descripción
5.Capacidad Institucional	Es el potencial de los gobiernos o administraciones municipales o comunales para orientar el desarrollo local, a partir de la cooperación o asociación y la gestión político-administrativa de las estructuras orgánicas y plantas burocráticas.	1. Gestión asociada  Mide la vigencia legal de uno o más convenios con otros gobiernos comunales, con los gobiernos de la provincia o nación, con empresas u organizaciones no gubernamentales locales, provinciales o nacionales o con gobiernos, empresas u organizaciones no gubernamentales de otros países.	1.1. Coordinación con municipalidades y comunas	Mide la vigencia legal de uno o más convenios con otros gobiernos municipales o comunales.  Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
			1.2. Coordinación con provincia o nación	Mide la vigencia legal de uno o más convenios con los gobiernos de la provincia o la nación.  Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
			1.3. Asociación con el sector privado	Mide la vigencia legal de uno o más convenios con empresas u organizaciones no gubernamentales, provinciales o nacionales.  Fuente: Cuestionario al Gobierno Local, cantidad de convenios vigentes.
			1.4. Cooperación internacional	Mide la vigencia legal de uno o más convenios con gobiernos, empresas u organizaciones no gubernamentales de otros países.  Fuente: Cuestionario al Gobierno Local, cantidad de convenios vigentes.
		2. Capacidad de gestión  Mide si la municipalidad o comuna tiene ordenanzas que determinen los cargos políticos y procedimientos administrativos, por una parte, y si tienen ordenanzas reglamentadas y con sanciones previstas que regulen la planificación urbana y la preservación del patrimonio histórico - cultural.	2.1. Organización política	Mide si la municipalidad o comuna tiene ordenanza que determine las jerarquías y competencias de los cargos políticos (funcionarios municipales o comunales que no son de planta permanente, o sin estabilidad).  Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
			2.2. Procedimientos administrativos	Mide si la municipalidad o comuna tiene ordenanzas que determinen los trámites administrativos, las contrataciones y la contabilidad.  Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
			2.3. Planificación del crecimiento urbano	Mide si la municipalidad o comuna tiene ordenanza que regule el desarrollo urbano, si está reglamentada mediante decreto y si prevé sanciones por incumplimiento.  Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
			2.4. Preservación del patrimonio histórico - cultural	Mide si la municipalidad o comuna tiene ordenanza que regule la conservación y defensa del patrimonio histórico - cultural, si está reglamentada mediante decreto y si prevé sanciones por incumplimiento.  Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
		3. Gestión de recursos humanos  Mide si la municipalidad o comuna tiene ordenanzas que regulen el ingreso y la carrera administrativa por concurso, la capacitación permanente de los empleados municipales o comunales y si ha sido reglamentada por derecho.  Los indicadores no miden si las ordenanzas son correctas o no en términos de eficacia y eficiencia de la gestión	3.1. Ingreso y carrera administrativa por concurso	Mide si la municipalidad o comuna tiene una ordenanza que regule el ingreso y la carrera administrativa por concurso y si ha sido reglamentada por decreto.  Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
			3.2. Capacitación permanente	Mide si la municipalidad o comuna tiene una ordenanza que regule la capacitación permanente de los empleados municipales o comunales y si ha sido reglamentada por decreto.  Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.

		de los recursos humanos, sino la sanción y reglamentación formales.		
--	--	---	--	--

Componentes	Descripción	Variables/ Componentes	Indicadores	Descripción
6. Gestión de Recursos Financieros	Pretende valorar la capacidad técnico-administrativa de la gestión gubernamental para planificar, operar y asignar los recursos financieros a su cargo.	1. Funcionamiento Financiero	1.1. Tasa de ahorro corriente	Mide la capacidad de los recursos generados por el municipio para financiar inversiones y/o reducir endeudamiento. Expresa una dimensión del resultado generado por las operaciones corrientes, considerando a estas últimas dentro de las actividades que presentan una ocurrencia regular o habitual.  Diferencia entre los ingresos corrientes y los egresos corrientes.  Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
			1.2. Cobertura de las inversiones	Mide el número de veces que el ahorro corriente cubre las inversiones productivas ejecutadas por el municipio o comuna en un período anual. Proporción de inversiones financiada con la generación de recursos genuinos, una vez deducidos los gastos correspondientes a operaciones corrientes.  Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
		2. Eficiencia financiera	2.1. Inversión productiva	Relaciona el total de fondos destinados a inversiones con el total de gastos de la administración municipal / comunal en un período anual.  Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
			2.2. Efectividad fiscal	Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de obtención de recursos genuinos expresados en el presupuesto anual. Un resultado cercano, igual o superior a uno, refleja el esfuerzo y empeño de la administración local para lograr las metas de recaudación. El indicador se restringe con respecto a la obtención de recursos, a los montos percibidos en concepto de impuestos y precios o tarifas.  Recursos tributarios propios presupuestados / recursos tributarios propios efectivamente recaudados  Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
		3. Gestión del Endeudamiento	3.1. Endeudamiento	Relaciona la deuda pública total, exigible o no en el período de análisis, con los ingresos corrientes de un ejercicio (excluye la deuda cíclica, por ej., crédito de proveedores o sueldos). Indicador de largo plazo.  Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
			3.2. Servicios de la deuda	Mide la relación entre los montos correspondientes a compromisos de deuda exigibles para un año determinado y los ingresos corrientes del mismo período.  Evalúa la planificación financiera del gobierno local y pondera favorablemente decisiones de endeudamiento compatibles con el flujo proyectado de ingresos municipales.  Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
			3.3. Cobertura de intereses	Mide el número de veces que el ahorro corriente cubre el pago de intereses exigibles para un ejercicio. Es un indicador representativo del costo del endeudamiento público y expresa la capacidad de pago por parte del municipio de sus costos financieros evaluando la calidad del endeudamiento.

				Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
--	--	--	--	---

Componentes	Descripción	Variables/ Componentes	Indicadores	Descripción
7. Transparencia		1. Publicidad del presupuesto y su ejecución	1.1. Publicidad del presupuesto presentado y aprobado	Refiere a la publicación y accesibilidad del presupuesto público presentado y aprobado por la ordenanza, como elemento estructural en términos de importancia, ya sea para ver cristalizado en ello la planificación de la gestión o para monitorear el desempeño gubernamental de las entidades locales. Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
			1.2. Publicidad de presupuesto ejecutado	Refiere a la publicación y accesibilidad del presupuesto público ejecutado, como un elemento estructural en términos de importancia, ya sea para ver cristalizado en ello la planificación de la gestión, o para monitorear el desempeño gubernamental de las entidades locales y para realizar una acción de control ex post (contrastación de planificación versus resultados). Fuente: Cuestionario al gobierno Local.
		2. Publicidad de los actos de gobierno	2.1. Retribuciones totales de planta política y asesores	Refiere a sueldos y a todo ingreso (compensatorio, por representación o extra) que perciba el funcionario o asesor, pertenecientes a la planta política y /o asesores ad hoc, de la gestión en curso. Su objetivo es transparentar los ingresos totales de los funcionarios políticos, sus asesores y consultores externos, y cobra sentido en relación a la declaración jurada presentada por los responsables de la gestión. Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
			2.2. Resultados de licitaciones públicas	Refiere a la transparencia en los procedimientos de compras y adjudicaciones del Estado local, siendo ésta una variable crítica en los procesos de corrupción. Acceso a todos los resultados (montos y beneficiarios) de compras y contrataciones mediante licitaciones públicas. Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
			2.3. Publicidad del registro de obsequios y /o presentes	Refiere a la existencia de un registro de intercambio de obsequios, formales o informales que ayude a transparentar dichos actos. Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
			2.4. Boletín Oficial	Refiere al instrumento de publicidad oficial de los actos del Gobierno Municipal o Comunal, en donde se registran periódicamente todas las normativas de observancia general que hacen a la competencia de las autoridades locales. Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.
		3. Presentación de declaraciones juradas	3.1. Presentación de declaraciones juradas del ejecutivo	Refiere a la necesidad de transparentar el ejercicio público y e estado patrimonial de cada responsable jerárquico de la administración pública local en la dimensión ejecutiva. Incluye los niveles jerárquicos desde director o equivalentes hacia arriba, aún siendo personal no electo (planta política), asesores y consultores externos. Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.

			3.2. Presentación de declaraciones juradas del Concejo Deliberante.	<p>Refiere a la necesidad de transparentar el ejercicio público y el estado patrimonial de cada responsable jerárquico de la administración pública local en la dimensión legislativa, incluye los niveles jerárquicos desde director (o equivalente) hacia arriba, aún siendo personal no electo (de planta política), asesores y consultores externos.</p> <p>Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.</p>
			3.3. Presentación de declaraciones juradas del Tribunal de Cuentas	<p>Refiere a la necesidad de transparentar el ejercicio público y el estado patrimonial de cada responsable jerárquico de la administración pública local en la dimensión de los Tribunales de Cuentas, incluye los niveles jerárquicos desde director (o equivalente) hacia arriba, aún siendo personal no electo (de planta política), asesores y consultores externos.</p> <p>Fuente: Cuestionario al Gobierno Local.</p>
		4. Percepción de la Transparencia y de la acción de gobierno	4.1. Percepción de transparencia	<p>Mide la percepción pública con fuerte incidencia de la sensación pública sobre corrupción, derivada de la honestidad (o no) de los funcionarios locales en general.</p> <p>Fuente: Encuesta Poblacional.</p>
			4.2. Percepción de la Acción de Gobierno	<p>Monitorea la percepción pública con fuerte incidencia de la sensación sobre la capacidad de la gestión para resolver los problemas locales, derivados de la capacidad de gestión de los funcionarios locales en general.</p> <p>Se toma el modelo de pregunta del Índice de Confianza del Gobierno, elaborado por la Universidad Torcuato Di Tella.</p> <p>Fuente: Encuesta Poblacional.</p>

Componentes	Descripción	Variables/ Componentes	Indicadores	Descripción	
8. Participación Política	Es el proceso que involucra estrechamente a las personas (al pueblo) en los procesos sociales, económicos, culturales y políticos, que afecta sus vidas a través de esfuerzos orientados a establecer canales de voz, representación y responsabilidades al nivel del Estado (PNUD).	1. Apertura institucional y de gestión  Mide el nivel en el que la gestión y la estructura institucional permiten y /o alientan la participación política. Se asume que la apertura del contexto institucional y gerencial del gobierno local a la participación, permite acercarse a los incentivos que los ciudadanos tienen para convertir la participación latente en una activa.	1.1. Apertura institucional	Refiere al grado de implementación de los institutos de democracia semidirecta en el nivel del gobierno municipal, relacionados con la participación de los ciudadanos en las instancias de decisión y con su capacidad de controlar e incentivar la responsabilización de los funcionarios.  Fuente: Cuestionario al Gobierno Local. Existencia de mecanismos, reglamentación y uso efectivo.	
			1.2. Apertura de gestión	Refiere al grado de apertura y/o fomento del involucramiento de los beneficiarios y/o afectados en los programas y/o proyectos llevados a cabo por el gobierno municipal. Se pretende dar cuenta de hasta dónde la ciudadanía cuenta con espacios para ejercer un control y evaluación oportunos sobre el contenido y los resultados concretos de las políticas públicas.  Fuente: Cuestionario al Gobierno Local. Implementación de proyectos o programas que impliquen la participación de los beneficiarios en su diseño o implementación.	
			2.1. Activismo electoral	Refiere al grado en el que la ciudadanía está comprometida con las instituciones básicas de la democracia representativa.  Fuente: Registros electorales del la Justicia Electoral Provincial.	
			2.2. Activismo institucional	Mide el involucramiento de los ciudadanos en las instancias de gestión municipal, a través de los canales de participación abiertos por el gobierno local.  Fuente: Encuesta Poblacional. Colaboración con la municipalidad en presentación de proyectos al Consejo Deliberante, proyectos o programas, consejos consultivos, audiencias públicas o consultas populares.	
			2.3. Protesta	Busca medir el nivel de involucramiento de la ciudadanía en formas de activismo político orientado a incidir en la gestión por fuera de los ámbitos institucionalizados.  Fuente: Encuesta Poblacional. Realización de firmas de petición al gobierno, participación en actos de protesta, marchas o manifestaciones por desacuerdo con la acción de gobierno, ocupación de edificios públicos o privados como forma de protesta, corte de ruta o calle.	
			3. Valoración de la participación  Refiere al nivel en que la ciudadanía valora la participación política, constituyendo tal valoración una aproximación a la predisposición de involucrarse en alguna de las formas de participación política.	3.1. Percepción de la participación como performance	Indaga si los ciudadanos están dispuestos a realizar cierto tipo de acciones como las consideradas en los indicadores de Protesta y Activismo Institucional, evaluando el grado en el que los ciudadanos ven la participación política como un medio adecuado para dar cuenta de los problemas concretos de su comunidad.  Fuente: Encuesta Poblacional.
				3.2. Percepción de la apertura del gobierno local	Mide la percepción de los ciudadanos en relación a si el gobierno local toma en cuenta la opinión de los vecinos para tomar decisiones sobre cuestiones importantes.  Fuente: Encuesta Poblacional.

Nombre del sistema de indicadores: Sistema de Indicadores de Gestión Municipal (SIGEM)

Autor	INDESOL - CICE		
Ámbito de aplicación	México		
Componentes	Descripción	Variables/Componentes	Indicadores
Módulo de Información General	La información correspondiente a este apartado se genera en el Censo General de Población y Vivienda 2000, realizado por el INEGI. Los datos de identificación geográfica se presentan, exclusivamente para las localidades.		
Módulo de Indicadores Municipales	Se presentan algunos de los principales componentes de los indicadores de marginación y desarrollo humano. Para los indicadores de desarrollo humano, el indicador de mortalidad infantil se define por cada 1,000 nacimientos.	Variables de marginación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Porcentaje de ocupantes en viviendas particulares sin drenaje ni excusado</li> <li>- Porcentaje de ocupantes en viviendas particulares sin energía eléctrica</li> <li>- Porcentaje de ocupantes en viviendas particulares sin agua entubada</li> <li>- Porcentaje de ocupantes en viviendas particulares en hacinamiento</li> <li>- Porcentaje de ocupantes en viviendas particulares con piso de tierra</li> <li>- Población ocupada con ingreso de hasta dos salarios mínimos</li> <li>- Tasa de mortalidad infantil</li> <li>- Porcentaje de personas alfabetas</li> <li>- Grado de Marginación</li> </ul> Lugar de Marginación
		Índice de Desarrollo Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Población alfabetizada mayor a 15 años</li> <li>- Población que asiste a la escuela entre 6 y 24 años de edad</li> <li>- Tasa de alfabetización total</li> <li>- Tasa de mortalidad en los primeros 5 años de vida</li> <li>- Tasa de mortalidad infantil</li> <li>- Unidades Médicas de Tercer Nivel</li> <li>- Ingreso per cápita anual municipal (dólares ppc)</li> <li>- Índice de desarrollo humano (IDH)</li> </ul> Índice de Pobreza Humana (IPH)

Componentes	Descripción	Variables/Componentes	Indicadores
Módulo de Finanzas Públicas	Se agrupan los principales componentes de los ingresos y egresos municipales. La información se presenta en términos reales (pesos de 1994) al tiempo que se compara con los promedios, del correspondiente estado, y el nacional.		Ingresos propios directos Corresponde a la suma de los impuestos, productos, derechos y aprovechamientos.
			Gasto corriente Corresponde a la sumatoria de los egresos asociados con servicios personales, materiales y suministros y servicios generales.
			Capacidad financiera Indica el porcentaje del gasto corriente que logra cubrirse a través de ingresos propios. Fórmula de cálculo: cociente entre los ingresos directos y el gasto corriente municipal.
			Autonomía financiera Indica el porcentaje que representan los ingresos directos del total de ingresos.
			Dependencia federal Refleja la dependencia del municipio de las participaciones federales, se calcula a través del cociente entre las participaciones y el total de ingresos.
			Participación de los servicios personales Este indicador muestra que tanto representa los gastos en servicios personales del total de egresos.
Módulo del Premio Gobierno y Gestión Local	En este apartado se agrupan las cuatro ediciones del Premio Gobierno y Gestión Local. Se presenta una síntesis de todos los programas participantes, la clasificación respectiva de cada uno de ellos y el correspondiente municipio que presentó la propuesta.		
Módulos de encuestas (INDESOL-INEGI 2000 y 2002)	Agrupar las encuestas de INDESOL-INEGI, realizadas en los años 2000 y 2002. En ambos casos se han agrupado un paquete de preguntas, que dan cuenta de las capacidades administrativas del municipio.		
Perfil Municipal	Brinda una radiografía del municipio a través de un informe que recoge información estratégica del mismo.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Población total</li> <li>- Población total 15-59 años</li> <li>- Población hombres total</li> <li>- Población hombres 15-59 años</li> <li>- Población indígena</li> <li>- Total de población ocupada según sector de actividad (minería, construcción, medios masivos de información, servicios inmobiliarios, etc.)</li> </ul>



**ANEXO III. DOCUMENTO DE TRABAJO DEL TALLER DE VALIDACIÓN  
DEL SISTEMA DE INDICADORES: DICTAMEN EXPERTO**

# INDICADORES ECONÓMICOS DE GESTIÓN EN GOBIERNOS LOCALES

Documento de trabajo:

Taller de validación de las variables e indicadores propuestos.

BOLSA DE COMERCIO DE CÓRDOBA - 28 DE SEPTIEMBRE DE 2010

## 1. Presentación

La gestión local, en la actualidad, enfrenta una amplia variedad de desafíos. La importancia que el espacio local ha adquirido en los últimos años es insoslayable, debiendo asumir una serie de funciones que hasta hace poco recaían en el ámbito de otras administraciones.

Por otra parte, en las últimas décadas los ciudadanos han modificado radicalmente su rol, pasando de ser actores pasivos a agentes que conocen sus derechos y están dispuestos a hacerlos respetar, exigiendo de los gobiernos locales políticas y prácticas que exceden ampliamente las funciones que hasta hace poco ostentaba el municipio.

Responder a estas cuestiones no sólo supone contar con nuevas capacidades y recursos, sino que además evidencia la necesidad de disponer de instrumentos que permitan evaluar la gestión local, poniendo a disposición de políticos y técnicos herramientas que posibiliten realizar un uso eficiente de los recursos, achicando así la brecha entre los objetivos planteados y los resultados efectivamente alcanzados por los gobiernos locales.

Sobre la base de estas cuestiones, el proceso investigador que sustenta este estudio se ha centrado en el diseño de una batería de indicadores que aporte la información necesaria para valorar la eficiencia en la gestión municipal; ofreciendo a la administración local de los municipios objeto de estudio claves para reorientar sus prácticas en pos de los objetivos planteados y de la maximización de los recursos municipales.

## 2. Objetivos del estudio y del taller de validación

El objetivo general de este estudio consiste en **diseñar un conjunto de indicadores que permitan valorar la eficiencia de la gestión municipal**. Una vez recogidos los datos relativos a cada municipio objeto de estudio, la evaluación puede realizarse contrastando los datos obtenidos con dos puntos de referencia; dependiendo su uso de la disponibilidad de datos:

- ✓ Por un lado, la comparación de la información relativa a cada municipio en particular con igual información proveniente de otros municipios de referencia. **En este caso los datos recogidos se valoran en relación a iguales datos de municipios similares (análisis comparado)**.
- ✓ Por otro lado, la valoración puede realizarse en base a las aproximaciones teóricas existentes sobre eficiencia en la gestión local. **En este caso los datos recogidos se valoran en relación a parámetros teóricos de eficiencia**.

En el marco de este estudio se ha de procurar obtener información de una selección de municipios, posibilitando de esta forma el análisis comparado. No obstante, en aquellos casos en que la información no esté disponible en los municipios seleccionados, los datos relativos a cada municipio objeto de estudio se valorarán en función de los parámetros teóricos de referencia definidos.

Este objetivo general se desglosa en los siguientes objetivos específicos:

- ☑ Definir, mediante una revisión documental, parámetros teóricos que permitan valorar la eficiencia de la gestión municipal.
- ☑ Seleccionar, mediante la aplicación de criterios objetivos, un número razonable de municipios (nacionales e internacionales) que den forma al análisis comparado.

- ☑ Definir una serie de variables e indicadores que posibiliten recoger la información necesaria para valorar la eficiencia de la gestión municipal.
- ☑ Releva, en cada municipio seleccionado, la información necesaria para cumplimentar cada indicador propuesto.
- ☑ Realizar un primer análisis cuantitativo de los datos obtenidos en cada municipio analizado.
- ☑ Sobre la base de los parámetros teóricos de eficiencia definidos y de los datos recogidos (indicadores cumplimentados en cada municipio seleccionado), realizar un análisis cualitativo de los datos obtenidos en cada municipio analizado.

Objetivos del taller de validación

- Teniendo en cuenta estos objetivos, el taller de validación persigue presentar la herramienta diseñada a un conjunto de expertos con el fin de:
  - 1- Analizar sus fortalezas y debilidades.
  - 2- Despejar dudas respecto de algunos componentes del sistema.
  - 3- Sentar las bases para la construcción de una herramienta útil y consensuada.

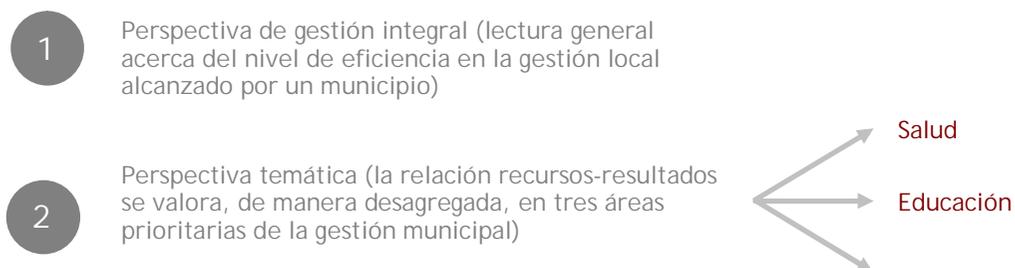
### 3. Valoración de la gestión local: definición de parámetros de eficiencia

Para posibilitar una valoración de la gestión local se han definido una serie de parámetros de eficiencia; que sirven de horizonte teórico para evaluar la realidad de cada municipio objeto de estudio. Básicamente, la definición de estos parámetros de eficiencia permite poner en relación los valores relativos a ciertos indicadores de gestión municipal con “valores deseables”, posibilitando apreciar cada aspecto de la gestión municipal en relación a un ideal.

De este modo, siendo el objetivo final del trabajo diseñar indicadores que permitan valorar los resultados alcanzados en comparación con los recursos empleados desde la gestión local (eficiencia); en líneas generales los parámetros definidos hacen referencia a ratios deseables que combinan recursos (humanos y financieros) con resultados.

Asimismo, los ratios se calculan desde dos perspectivas: una primera, que se ha denominado “perspectiva de gestión integral”, permite hacer una lectura general acerca del nivel de eficiencia en la gestión local alcanzado por un municipio concreto; y una segunda perspectiva de carácter temático, en donde la relación recursos-resultados se valora, de manera desagregada, en tres áreas prioritarias de la gestión municipal: salud, educación y transporte.

#### Valoración de la eficiencia de la gestión local: 2 perspectivas



Valoración de la gestión local: definición de parámetros de eficiencia

En la tabla siguiente se resumen los factores potenciadores de la eficiencia de la gestión local definidos<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> Estos parámetros podrán ser modificados a medida que se avance en el proceso investigador.

Factores potenciadores de la eficiencia de la gestión local: tabla resumen

Componentes	Subcomponentes	Factores potenciadores de la eficiencia
Ingresos		
Ingresos locales	Impuestos locales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventajas de que los impuestos recaigan en los residentes de la jurisdicción (como el impuesto sobre la propiedad o el impuesto sobre la renta) sobre otras figuras, como el impuesto al valor añadido o sobre las ventas.</li> <li>• Importancia de disponer de padrones fiscales razonablemente completos y actualizados y valoraciones fiscales actualizadas.</li> <li>• Importancia de contar con sistemas de pago de los impuestos que faciliten al contribuyente/cliente el cumplimiento de sus obligaciones fiscales.</li> <li>• Importancia de disponer de sistema de información que facilite la recaudación de impuestos.</li> </ul>
	Ingresos patrimoniales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de disponer de un inventario de los activos físicos de los que son propietarios los gobiernos locales, posibilitando una gestión eficaz de tales activos.</li> </ul>
Transferencias		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las transferencias no deberían ser tan importantes que eliminen la necesidad del gobierno local de recaudar impuestos.</li> </ul>
Endeudamiento	Gestión del endeudamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La capacidad de endeudamiento aumenta si el gobierno local tiene una estrategia financiera que considera en que mercados se financiará, una política de cobertura de riesgos financieros y cuanta deuda puede utilizar el gobierno local, manteniendo su capacidad de endeudamiento.</li> </ul>
	Gestión del riesgo financiero: Riesgo de refinanciación, riesgo de interés y riesgo de divisa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La deuda a corto plazo, a un plazo inferior a un año, debe utilizarse solo para cubrir necesidades transitorias de tesorería; de otro modo se puede incurrir en riesgo de refinanciación.</li> <li>• También puede existir un riesgo de refinanciación si el plazo de amortización de la deuda no se adecua al largo periodo de recuperación de las inversiones públicas, requiriendo la necesidad de refinar tales inversiones.</li> <li>• Importancia de mantener la deuda a tipo de interés fijo y en moneda local; evitando así el riesgo financiero y de divisa.</li> </ul>
Parámetros de eficiencia integrales		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahorro corriente igual al monto destinado a inversiones.</li> <li>• Recaudación fiscal propia igual a la recaudación potencial prevista.</li> </ul>
Gastos		
Cuestiones generales	Organización y competitividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de la gestión por resultados por sobre la gestión por procesos.</li> </ul>
	Gestión de personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de mantener el gasto en personal en niveles bajos (a nivel mundial la participación en gastos de personal se sitúan en torno al 34% de los gastos corrientes).</li> <li>• Importancia de considerar, en la medición, aquellos servicios que se han tercerizado.</li> </ul>
	Inversiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de disponer de un buen proyecto técnico. Si el proyecto es inadecuado, cuando este se ejecuta, se producirán desviaciones de coste.</li> <li>• Importancia de seleccionar constructores a través de procesos de ofertas competitivas (contribuye a mantener los costes en niveles razonables).</li> <li>• Importancia del control periódico de la ejecución de la obra y su entrega. Esto puede realizarse a través de auditoría técnica independiente, con el propósito de mantener los costes y la calidad de la obra en los niveles de la oferta seleccionada.</li> </ul>
Parámetros de eficiencia integrales		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto porcentaje del gasto total dedicado a inversiones.</li> <li>• Decisiones de inversión previo análisis de prioridades y costos de oportunidad.</li> <li>• Control permanente de los gastos corrientes.</li> </ul>
Indicadores financieros		
Indicadores de explotación	Ahorro corriente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La diferencia entre los ingresos y los gastos corrientes es el ahorro corriente. Si el ahorro corriente es positivo, los recursos generados permiten financiar inversiones y/o reducir endeudamiento.</li> <li>• Si los ingresos corrientes crecen de forma persistente menos que los costes, la solvencia del gobierno local se deteriorará.</li> </ul>
	Cobertura de las inversiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de mantener la cobertura de inversiones en niveles iguales o superiores a 1.</li> </ul>
Ratios de endeudamiento	Deuda total/ ing. corrientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de mantener este ratio en niveles bajos.</li> </ul>
	Servicio de la deuda/ ing. ctes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de mantener el servicio de la deuda por debajo del 15% de los ingresos corrientes.</li> </ul>

	Cobertura de intereses	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se define como el número de veces que el ahorro primario cubre el pago de intereses, y se calcula como el ahorro primario dividido por los intereses. En Colombia, por ejemplo, los límites legales al endeudamiento son que la deuda represente menos del 0,8 de los ingresos corrientes y que el ahorro corriente antes de intereses sea inferior a 2,5 veces los intereses.</li> </ul>
<p>Fuente: Elaboración propia a partir de información extraída de SOLANS, P. (2003) "Gestión financiera municipal" en Curso de Gestión Urbana. <a href="http://www.worldbank.org">www.worldbank.org</a> (consulta agosto de 2010); Herrera Catalán, P. (2007). "Una aproximación al análisis de la eficiencia municipal en el marco del proceso de descentralización". PUCP (Economía); Arnoletto...[et al.]. (2004). "Índice de desarrollo local para la gestión", 1º ed.- Córdoba : Universidad Católica de Córdoba, (PROFIM ; 2).</p>		

Sobre la base de estos parámetros, en la determinación de la eficiencia/ineficiencia se hará uso de tres modalidades:

**Modalidad 1:** determinación de la eficiencia/ineficiencia de un municipio en base –exclusivamente– a los parámetros de eficiencia establecidos. Esta modalidad será adoptada cuando sólo se disponga de información sobre un municipio, careciendo de información de otras unidades geográficas que pudieran servir de valor comparado.

**Modalidad 2:** determinación de la eficiencia/ineficiencia de un municipio en base –exclusivamente– al sistema Free Disposal Hull. Esta modalidad será utilizada cuando se disponga de información de uno o más municipios y se carezca de parámetros de eficiencia concretos en ese tema/aspecto.

**Modalidad 3:** determinación de la eficiencia/ineficiencia de un municipio en base a la contrastación de los datos con parámetros de eficiencia predeterminados y a su comparación con otras unidades geográficas mediante el uso del sistema Free Disposal Hull.

#### 4. Primera aproximación al Sistema de Indicadores Económicos de Gestión en Gobiernos Locales: propuesta de variables y municipios

Los indicadores son expresiones cuantitativas o cualitativas de la realidad objeto de estudio y constituyen una de las formas más sencillas de sistematizar información. No obstante, para aportar una mejor descripción de la realidad deben cumplir ciertos requisitos<sup>23</sup>:

- **Pertinencia y relevancia.** El indicador debe medir los elementos más significativos de las variables a analizar.
- **Unicidad.** El indicador debe utilizarse para medir sólo un aspecto de la realidad.
- **Exactitud y consistencia.** Los indicadores deben suministrar medidas exactas, proporcionando las mismas mediciones siempre que se use igual procedimiento de medición, independientemente de las personas que lo efectúen.
- **Facilidad de interpretación.**
- **Accesibilidad.** El indicador debe basarse en datos fácilmente disponibles de forma que pueda obtenerse mediante un cálculo rápido y a un costo aceptable, tanto en términos monetarios como de recursos humanos necesarios para su elaboración.
- **Comparabilidad, espacial y temporal.**

Dicho esto, e independientemente de su valor y utilidad, es importante considerar que los indicadores muestran sólo aspectos parciales de las variables que se pretende medir; y aunque resulta más útil tener una medida que carecer de cualquier estimación o parámetro de valoración, ningún indicador es completo ni perfecto. En consecuencia, la construcción de una "batería de indicadores" se justifica a partir de su utilidad para recoger los aspectos fundamentales de las variables que se desea valorar, aportando una visión global de cada una de ellas.

---

<sup>23</sup> Adaptado de "Guía para la evaluación de políticas públicas", Instituto de Desarrollo Regional, España, 2004.

A continuación se presenta una primera aproximación al SISTEMA DE INDICADORES ECONÓMICOS DE GESTIÓN EN GOBIERNOS LOCALES, que permitirá a los municipios establecer una línea de base en cuanto a la gestión local y valorar los avances o retrocesos que con el correr del tiempo tengan lugar en materia de eficiencia<sup>24</sup>. Seguidamente se exponen los municipios objeto de estudio.

#### PRIMERA APROXIMACIÓN AL SISTEMA DE INDICADORES ECONÓMICOS DE GESTIÓN EN GOBIERNOS LOCALES: PROPUESTA DE VARIABLES E INDICADORES

Variable	Definición	Indicadores	Método de medición
<p><b>Descriptor de gestión:</b></p> <p>En esta categoría se agrupan variables e indicadores con capacidad para informar sobre distintos aspectos de la gestión de los gobiernos locales, focalizando en el uso de los principales recursos con que cuenta el municipio:</p>	Ingresos municipales	Ingreso total percibido en un municipio determinado en un año de referencia.	<p>Ingresos totales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Valor nominal anual</li> <li>o Desagregación porcentual por componentes de los ingresos               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Impuestos propios</li> <li>- Coparticipación</li> <li>- Transferencias no permanentes</li> <li>- Endeudamiento</li> <li>- Etc. Ingresos totales per capita:</li> </ul> </li> <li>o Valor nominal anual</li> </ul> <p>Impuestos locales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Valor nominal anual</li> <li>o % sobre los ingresos totales</li> </ul> <p>Ingresos corrientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Valor nominal anual</li> <li>o % sobre los ingresos totales</li> </ul>

<sup>24</sup> Esta propuesta se basa en un pormenorizado análisis de algunos sistemas de indicadores de gestión local ya diseñados; sirviendo estas baterías de antecedentes en la construcción del Sistema de Indicadores Económicos de Gestión en Gobiernos Locales.

económicos y humanos.			<p><b>Autonomía financiera:</b> Capta el grado en que una municipalidad puede hacer frente a sus necesidades de financiamiento con los recursos que recauda por sí misma.</p> <p>Medición: Ingresos propios (de jurisdicción municipal)/Ingresos totales (%).</p> <p>A mayor porcentaje, mayor autonomía financiera.</p>	<p>Ingresos propios (de jurisdicción municipal):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Valor nominal anual</li> <li>○ % sobre los ingresos totales</li> </ul> <p>Ingresos propios (de jurisdicción municipal) permanentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Valor nominal anual</li> <li>○ % sobre los ingresos propios totales (de jurisdicción municipal)</li> </ul>
	Estructura ocupacional	Recursos humanos con los que cuenta el municipio en un año de referencia para el desempeño de las funciones que le competen (estructura de empleados municipales).	<p><b>Cantidad de habitantes por empleado municipal.</b></p> <p>Medición: N° de empleados municipales /N° habitantes.</p> <p><b>Tasa de crecimiento del empleo municipal.</b></p> <p>Medición: Variación en el número de empleados municipales respecto a periodo/s anterior/es.</p>	<p>Personal municipal (no incluye cargos electivos):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ N° Total</li> <li>○ Distribución porcentual según tipo de relación laboral <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Planta permanente</li> <li>○ Contratados (artículos 8 y 9)</li> <li>○ Monotributistas (no se liquidan dentro de la estructura de personal)</li> </ul> </li> </ul>

Variable	Definición	Indicadores	Método de medición
<p><b>Descriptor de gestión:</b> En esta categoría se agrupan variables e indicadores con capacidad para informar sobre distintos aspectos de la gestión de los gobiernos locales, focalizando en el uso de los principales recursos con que cuenta el municipio: económicos y humanos.</p>	<p>Egresos municipales</p> <p>Egreso total ejecutado en un municipio determinado en un año de referencia.</p>	<p><b>Tasa de ahorro corriente municipal:</b> relación entre los gastos corrientes y los ingresos corrientes. Medición: Gastos corrientes/Ingresos corrientes (%). A mayor porcentaje, menor tasa de ahorro municipal.</p> <p><b>Incidencia de gastos corrientes:</b> mide la relación entre los gastos corrientes y los egresos totales. Medición: gastos corrientes/los egresos totales. A mayor porcentaje, mayor incidencia de gastos corrientes.</p> <p><b>Nivel de endeudamiento:</b> relación entre la diferencia del ahorro disponible y la inversión realizada en el ejercicio de referencia y los ingresos totales. Medición: diferencial ahorro disponible -inversión/ingresos totales (%). A mayor porcentaje, mayor nivel de endeudamiento.</p> <p><b>Propensión al riesgo financiero:</b> % de la deuda con tipo de interés variable. A mayor porcentaje, mayor propensión al riesgo financiero.</p> <p><b>Propensión al riesgo de divisa:</b> % de la deuda en moneda extranjera variable. A mayor porcentaje, mayor propensión al riesgo de divisa.</p> <p><b>Endeudamiento por habitante:</b> monto total anual de la deuda/cantidad de habitantes.</p> <p><b>Disponibilidad de recursos financieros:</b> Proporción del gasto total destinado a cubrir gastos de personal. A mayor porcentaje, menor disponibilidad de recursos.</p>	<p>Egresos totales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Valor nominal anual</li> <li>o Desagregación porcentual por componentes del gasto <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gastos corrientes</li> <li>- Gastos de capital</li> <li>- Gasto en bienes y servicios de consumo</li> <li>- Gasto en personal <ul style="list-style-type: none"> <li>- Total</li> <li>- Distribución porcentual según tipo de relación laboral</li> </ul> </li> <li>- Pago de deuda</li> </ul> </li> <li>o Desagregación porcentual de los gastos corrientes por área de destino del gasto: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Salud (% sobre el total)</li> <li>- Educación (% sobre el total)</li> <li>- Transporte (% sobre el total)</li> <li>- Obra pública (% sobre el total)</li> <li>- Otras áreas (% sobre el total)</li> </ul> </li> <li>o Deuda total <ul style="list-style-type: none"> <li>- Monto deuda anual</li> <li>- % sobre los egresos totales</li> </ul> </li> </ul>
	<p>Inversión pública</p> <p>Conjunto de erogaciones públicas que afectan la cuenta de capital y se materializan en la formación bruta de capital (fijo y existencias) y en las transferencias de capital a otros sectores. Erogaciones destinadas a la construcción, ampliación, mantenimiento y conservación de obras</p>	<p><b>Cobertura de inversiones:</b> Porcentaje del monto total de inversiones cubierto con ahorro corriente.</p> <p><b>Capacidad de inversión pública:</b> Proporción de recursos financieros que el gobierno municipal destina a inversión real o física. Medición: Recursos destinados a inversión/ total recursos (%). A mayor porcentaje, mayor capacidad de inversión pública.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Valor nominal anual</li> <li>o % sobre los ingresos totales</li> <li>o % sobre los ingresos propios (de jurisdicción municipal)</li> <li>o Distribución porcentual de la inversión según destino: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Salud</li> <li>- Educación</li> <li>- Transporte</li> </ul> </li> </ul>

		públicas y en general a todas aquellas erogaciones centradas en aumentar, conservar y mejorar el patrimonio local.		<ul style="list-style-type: none"><li>- Obra pública</li><li>- Capacitación municipal</li><li>- Otros</li></ul>
--	--	--	--	---

Variable	Definición	Indicadores	Método de medición	
<b>Descriptor de resultado:</b> En esta categoría se agrupan variables e indicadores con capacidad para informar sobre la relación recursos-resultados alcanzados en tres áreas clave del gobierno local.	Salud	Disponibilidad de recursos sanitarios	Nº de camas en centros de salud municipales/Nº de habitantes	
			Nº de personal de enfermería en centros de salud municipales/Nº de habitantes	
		<b>Cobertura de Salud</b> Se refiere al porcentaje de la población que efectivamente recibe atención en el sistema de salud municipal en un período definido.	Nº de personas que recibió atención en algún centro de salud municipal/ Nº de habitantes	
			Nº de establecimientos de salud municipales (según tipología) Nº de habitantes/ Nº de establecimientos de salud municipales (según tipología)	
	Educación	<b>Aproximación a la eficiencia en el gasto:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Gasto Total en salud/Nº de Camas de Hospital</li> <li>o Gasto Total en salud/Nº de Personal Municipal Área Salud</li> <li>o Gasto Total en salud/Nº de médicos y enfermeros Área Salud</li> </ul>		
		Disponibilidad de recursos educativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Nº de escuelas primarias municipales/ Total de alumnos de educación primaria</li> <li>o Nº de personal docente/ Total de alumnos de educación primaria</li> <li>o Nº de personal área educación/ Total de alumnos de educación primaria</li> </ul>	
			<b>Cobertura de Educación Municipal</b> Se refiere al porcentaje de los alumnos de educación primaria que asiste a establecimientos educativos municipales en un período definido.	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Nº de alumnos de educación primaria en escuelas municipales/Total de alumnos de educación primaria</li> </ul>
		<b>Aproximación a la eficiencia en el gasto:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Gasto Total en Educación/Nº de Alumnos</li> <li>o Gasto Total en Educación/Personal Municipal Área Educación</li> <li>o Gasto Total en Educación/Personal docente Área Educación</li> </ul>		
		Transporte	Disponibilidad de recursos de transporte	Nº de unidades de transporte público/Nº de habitantes
			<b>Cobertura de los servicios de transporte</b> Se refiere al porcentaje de la población que efectivamente utiliza los servicios de transporte por día.	Nº de pasajeros transportados diariamente /Nº de habitantes Nº de unidades/kilómetros de recorrido Nº de pasajeros transportados diariamente/kilómetros de recorrido

			Antigüedad de las unidades	N° de unidades de transporte público con más de 10 años/ Total de Unidades
			Aproximación a la eficiencia en el gasto: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Gasto total en transporte/ N° de pasajeros transportados</li> <li>o Gasto total en transporte/Gasto en Personal Área Transporte</li> </ul>	

Categoría	Definición	Indicadores	Método de medición
Descriptores complementarios:	Esta categoría agrupa a indicadores que, no relacionados de manera directa con el uso de los recursos, pueden complementar la información recabada en ese aspecto.	Efectividad en la recaudación	Año de última actualización del padrón de contribuyentes
		Efectividad en la generación de ingresos propios	Año de última actualización de inventario de activos físicos del municipio
		Límite legal al gasto en personal	Límite legal al gasto en personal
		Colaboración institucional	<p>Nº de vinculaciones anuales del municipio con otras instituciones.</p> <p>Tipología de instituciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organismos internacionales</li> <li>- Organizaciones de la sociedad civil</li> <li>- Otras administraciones públicas locales</li> <li>- Universidades</li> <li>- Otros</li> </ul> <p>Tipología de vinculaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo de proyectos conjuntos</li> <li>- Asistencia técnica a los socios</li> <li>- Asistencia técnica de los socios</li> <li>- Otros</li> </ul>
		Servicios municipales externalizados	<p>Servicios tercerizados</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Gasto anual en cada servicio tercerizado <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valor nominal anual</li> <li>- % sobre los gastos totales</li> </ul> </li> </ul> <p>Componentes del gasto en servicios tercerizados</p> <p>Cantidad de habitantes/gasto en servicios tercerizados</p>
		<p>Nº de empresas del estado</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Gasto anual en empresas del estado <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valor nominal anual</li> <li>- % sobre los gastos totales</li> </ul> </li> </ul> <p>Componentes del gasto en empresas del estado</p> <p>Cantidad de habitantes/gasto en empresas del estado</p>	

		Tasa de egreso de la educación primaria municipal	Porcentaje de alumnos de educación primaria municipal que terminan el ciclo de educación primaria
		Tasa de deserción de la educación primaria municipal	Porcentaje de alumnos de educación primaria municipal que no terminan el ciclo de educación primaria

## Municipios objeto de estudio

### o Municipios argentinos

Municipio	Cantidad de habitantes (Censo 2001, INDEC)	Cantidad de habitantes (Proyección 2010, INDEC)	Participación de la cantidad de habitantes en la población total de Argentina (Censo 2001, INDEC)	Importancia político-administrativa del municipio
Córdoba	1.284.582	1.446.699	3,5%	Capital de provincia
Rosario	909.397	1.245.673	2,5%	Municipio de mayor cantidad de habitantes de la provincia de Santa Fe
La Plata	574.369	666.887	1,6%	Capital de provincia
Tucumán	527.607	586.198	1,5%	Capital de provincia

### o Municipios internacionales

Municipio	País	Cantidad de habitantes (Censo 2000, IBGE)	Cantidad de habitantes (Proyección 2009, IBGE)	Participación de la cantidad de habitantes en la población total del país (Censo 2000, IBGE)	Régimen político-administrativo
Curitiba	Brasil	1.587.315	1.851.215	0,9%	Federal
Porto Alegre	Brasil	1.360.590	1.436.123	0,8%	Federal

## 5. Agenda de trabajo, expertos convocados y cuestiones para el debate

### Agenda de trabajo

09:30 - 09:45	Recepción de participantes.
09:45- 10:00	Presentación del documento de trabajo y de los objetivos de la sesión.
10:00- 12:00	Cuestiones para el debate.
12:00- 12:30	Exposición de conclusiones finales y cierre de la sesión.

### Expertos convocados

Sr. Norberto Bertaina

Sr. Carlos Sánchez

Sr. Ramón Frediani

Sr. José Las Heras

Sr. Emilio Graglia

Sr. Rubén Poncio

Sr. Ángel Elettore

### Cuestiones para el debate

Tras la presentación del documento de trabajo, se dará lugar al debate. La reflexión y el análisis girará en torno a tres cuestiones:

- 1- Fortalezas y debilidades del sistema de indicadores propuesto.
- 2- Dudas y preguntas del equipo investigador.
- 3- Sugerencias de mejora.

## **ANEXO IV. PRINCIPALES LECCIONES EXTRAÍDAS DEL TALLER DE VALIDACIÓN CON EXPERTOS**

## Indicadores Económicos de Gestión en Gobiernos Locales

### Taller de Validación con Expertos

Fecha: 28 de septiembre de 2010

#### Relación de participantes:

- ❑ Cr. Mónica Zornberg: Secretaria de Administración Financiera, Ministerio de Finanzas, Gobierno de la Provincia de Córdoba.
- ❑ Lic. Emilio Graglia: Presidente del Instituto Provincial de Capacitación Municipal (INCAM), Gobierno de la Provincia de Córdoba.
- ❑ Lic. José María Las Heras: ex Ministro de Finanzas, renunció al cargo de Administrador General del Poder Judicial para postularse como Intendente.
- ❑ Cr. Rubén Poncio: Vocal Titular de la Bolsa de Comercio de Córdoba, ex Ministro de Economía de la Provincia de Córdoba, ex Secretario de Hacienda de la Municipalidad de Córdoba.
- ❑ Cr. Norberto Bertaina: ex Vice Rector de la Universidad Católica de Córdoba, ex presidente del CPCE, ex Secretario de Hacienda de la Nación.
- ❑ Dr. Carlos Sanchez: Ex Rector de la UE siglo XXI, Ex Secretario de Industria de la Nación.

#### 1. Presentación del Taller:

En una primera instancia se presentó la agenda de trabajo y los objetivos del Taller. Luego se expusieron los objetivos y la metodología de trabajo en relación a los Indicadores Económicos de Gestión en Gobiernos Locales. Posteriormente, se realizó una breve referencia a los antecedentes relevados en términos de índices e indicadores de eficiencia en la gestión municipal, y se presentó el Sistema de Indicadores a ser comentado.

## 2. Comentarios de los expertos: Fortalezas y debilidades del Sistema de Indicadores

- Sr. Rubén Poncio:

Menciona que el relevamiento de los indicadores financieros no debería generar inconvenientes y destaca la importancia de definir los indicadores para medir los servicios.

En este sentido, considera que la educación a nivel municipal no es un rubro demasiado importante, ya que prácticamente los municipios no prestan este servicio salvo en la Provincia de Córdoba. Sugiere vincular los indicadores relativos al servicio de recolección de residuos a los de salud, al tiempo que recomienda incorporar como área de análisis a obras públicas, alumbrado público y pavimentación, ya que constituyen problemas de importancia para los vecinos. Propone tener en cuenta la extensión de pavimento por año.

- Sr. Carlos Sánchez:

Destaca la necesidad de medir la capacidad de la autoridad gubernamental para ejercer el poder dentro de la administración pública, y sugiere incluir un indicador agregado del poder municipal. Asimismo, considera más relevante que medir eficiencia en educación tener en cuenta el servicio de agua, cloacas y saneamiento, y la eficiencia de cada Centro de Participación Comunal (CPC).

- Sr. José María Las Heras:

En relación al tema de la educación municipal, plantea que existe una tendencia que promueve la educación primaria a nivel municipal como forma de integración social.

Destaca la experiencia que favorece la adhesión de los municipios a la Ley de Responsabilidad Fiscal, y la existencia de una Matriz de Indicadores de Gestión elaborada por el Consejo de Responsabilidad Fiscal.

En relación a los indicadores financieros, considera que el ciudadano común puede encontrar este tipo de información demasiado compleja, para lo cual sugiere adoptar una estructura más sistémica y tener en cuenta la estructura de Ahorro, Inversión y Financiamiento, aspectos que se pueden desplegar en los distintos temas de la gestión. Considera que los indicadores financieros propuestos son aplicables a todos

los municipios, independientemente de su tamaño, si bien pueden existir diferencias en relación a la capacidad de los recursos humanos de cada municipio para procesar la información.

Con respecto a los indicadores de gestión, éstos difícilmente sean aplicables a municipios pequeños, ya que difieren las estructuras de servicios que prestan, lo cual dificulta la comparación. En este sentido, plantea la incorporación de indicadores micro.

- Sra. Mónica Zornberg:

En relación a la Ley de Responsabilidad Fiscal, menciona que a partir del año 2005 se elaboraron indicadores fiscales y financieros, homogeneizándose la información a través de conversores. Destaca que en la Provincia de Córdoba se avanzó en el desarrollo de indicadores sectoriales, para lo cual se encuentran relevando series de datos a partir del año 2005. En este sentido, el problema es lograr una fuente confiable de información.

Si bien a nivel provincial se avanzó considerablemente en relación a indicadores fiscales, a nivel municipal existe una falencia importante a nivel de datos, ya que tienen dificultades para recabar información. Desde el Ministerio de Finanzas se está trabajando para lograr estabilidad en la información, confiabilidad en las fuentes de información, y que la generación de la misma se pueda sostener en el tiempo para poder observar la evolución y lograr estándares adecuados.

- Sr. Norberto Bertaina

Destaca la importancia de proporcionar una herramienta a los intendentes para medir la gestión.

Teniendo en cuenta el aspecto comparativo del análisis, sugiere incluir a la Ciudad de Santa Fe teniendo en cuenta que es capital de provincia y que tiene vinculaciones con el gobierno central que la asemejan a la Ciudad de Córdoba. También propone considerar la incorporación de la Ciudad de Mendoza como municipio de estudio.

Con respecto a la homogeneidad en la prestación de servicios, propone avanzar en indicadores micro (cantidad de alumnos municipales por cantidad de habitantes, cantidad de personas que se atienden en los centros de salud, costo de un operario de transporte en cada ciudad, costo de una enfermera, cantidad de pesos gastados

en cada actividad, etc.). En términos de comparación, sugiere comparar estos aspectos en relación a los servicios que presta cada municipio.

En relación a los servicios, sugiere considerar quién presta el servicio, incluir infraestructura, analizar la satisfacción individual del ciudadano en relación a los servicios prestados por el municipio y tener en cuenta los usuarios del servicio que viven en municipios cercanos.

Menciona que el límite en relación al gasto en empleo público debe considerarse en función de los servicios que presta el municipio, ya que el parámetro del 34% no es válido para todos los municipios.

Considera importante tener en cuenta la educación al ciudadano en relación al uso y disposición de residuos (por. Ej. Uso de bolsas de plástico).

Resalta la importancia de implantar una metodología que impulse a cada municipio a examinarse y ser medido. Asimismo, sugiere considerar -para cada gobierno analizado- cuántos y qué servicios presta de los que debería brindar, y de qué manera lo hace. Para ello es necesario conocer e identificar los servicios y las actividades fundamentales que realiza cada municipio (los servicios que presta, el marco legal e institucional, etc.) y medir cada uno de ellos, sin tomar cada municipio como integralidad.

Sostiene que el tema de educación no es relevante en Córdoba a los fines del trabajo.

- Sr. Emilio Graglia

Teniendo en cuenta la realidad municipal cordobesa, considera que este estudio sirve al Municipio y a los ciudadanos de Córdoba, pero no es trasladable al resto de los gobiernos locales de la Provincia, donde existen alrededor de 249 municipalidades, debido a las características del sistema municipal de la Provincia de Córdoba.

Con respecto a los descriptores de gestión, sostiene que hay poco que innovar. Deben revisarse los descriptores de resultados, ya que hay temas que son típicamente municipales, locales. Una dificultad que puede presentarse es en relación al régimen municipal, que en Córdoba es muy amplio en términos de autonomía, pero no así en Santa Fe y en La Plata. En este sentido, el marco legal-institucional condiciona las actividades que desarrollan los gobiernos locales. Algunos temas son ineludiblemente

municipales independientemente del régimen legal, por ej. la recolección de basura, pero otros (como salud y transporte) generalmente sólo son atendidos en las grandes ciudades.

Propone revisar los descriptores de resultados, los cuales deben ser acordes a los casos de estudio y estar definidos en función del marco legal respectivo.

Menciona que los indicadores del ICDA fueron medidos en 40 gobiernos locales y la información estaba disponible, si bien los municipios no tienen obligación de reportarla a la Provincia.

Los indicadores deben explicar y ser confiables.

En relación al criterio utilizado para considerar el gasto, los presentes recomiendan tomar el gasto devengado, ya que el gasto comprometido puede no efectivizarse en la práctica.

### 3. Aportes y sugerencias incorporados

- Inclusión de indicadores micro de los servicios: costo unitario por salud, salarios, etc.
- Consideración de la existencia de mecanismos de descentralización o desconcentración en cada Municipio.
- Revisión del marco legal institucional del régimen municipal en cada provincia: autonomía, servicios que presta, etc.
- Inclusión en el cuestionario una pregunta referida a los servicios que presta cada municipio.
- Revisión, y en su caso incorporación, de los indicadores/ criterios de la Ley de Responsabilidad Fiscal.
- Inclusión del tema higiene urbana (recolección de basura) dentro de la variable salud.
- Inclusión del área de obras públicas dentro de los descriptores de resultado.

**ANEXO V. FICHA TÉCNICA DE LOS MUNICIPIOS INCLUIDOS EN  
EL MAPA DIRECTORIO DE LOS MUNICIPIOS OBJETO DE ESTUDIO**

## 1. CIUDAD DE CÓRDOBA

Página Web:

<http://www.cordoba.gov.ar/>

- Indicadores Generales

Población: 1.315.423 hab.<sup>25</sup>

Superficie:

Total: 562 km<sup>2</sup><sup>26</sup>

Urbanizada:

Producto Bruto Geográfico: \$ 10.939.049<sup>27</sup>

PBI per cápita:

Tasa de alfabetización: 99,3%<sup>28</sup>

Tasa de analfabetismo: 1,32%<sup>29</sup>

Tasa de empleo: 42,7<sup>30</sup>

Tasa de desocupación: 10,8 %<sup>31</sup>

Tasa de subocupación: 12 %<sup>32</sup>

Tasa bruta de natalidad: 15,9 por mil<sup>33</sup>

Tasa bruta de mortalidad: 7,1 %<sup>34</sup>

Tasa de mortalidad materna: 1,5<sup>35</sup>

Tasa de mortalidad infantil: 14,4 %<sup>36</sup>

Esperanza de vida al nacer: 74,9 años<sup>37</sup>

Pobreza e indigencia:

Pobreza: 6,3% (hogares), 10,1% (personas)<sup>38</sup>

Indigencia: 2,3% (hogares), 3,5% (personas)<sup>39</sup>

---

<sup>25</sup> 2008, Censo de Población de la Provincia de Córdoba.

[http://web2.cba.gov.ar/actual\\_web/estadisticas/index.htm](http://web2.cba.gov.ar/actual_web/estadisticas/index.htm)

<sup>26</sup> 2001. INDEC, Censo Nacional de Población y Vivienda 2001. [www.indec.gov.ar](http://www.indec.gov.ar)

<sup>27</sup> 2007, Expresado en miles de pesos, a precios constantes, valor provisorio. Subdirección de Indicadores de Gestión, Municipalidad de Córdoba.

<http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/imagenes/Diseno/Gu%EDa%20Estadistica%5CCAPI%20TULO%205%20-%20ECONOMIA%202008.pdf>

<sup>28</sup> 2001, Tasa de alfabetización de la población de 15 a 24 años por provincia. INDEC, en base a información proporcionada por el Censo 2001. [http://www.indec.gov.ar/principal.asp?id\\_tema=6966](http://www.indec.gov.ar/principal.asp?id_tema=6966)

<sup>29</sup> 2001, INDEC. Cálculo en base al cociente entre el número de personas de 10 años y más que no saben leer ni escribir y el total de población de 10 años y más, multiplicado por 100.

Departamento Capital:

Población con 10 años o más: 1.059.072

Alfabetos: 1.045.002

Analfabetos: 14.070

[http://www.indec.gov.ar/censo2001s2\\_2/ampliada\\_index.asp?mode=14](http://www.indec.gov.ar/censo2001s2_2/ampliada_index.asp?mode=14)

<sup>30</sup> 2009 Tercer Trimestre EPH. Datos para aglomerado Gran Córdoba.

[http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont\\_3trim09.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont_3trim09.pdf)

<sup>31</sup> 2009 Tercer Trimestre EPH. Datos para aglomerado Gran Córdoba.

[http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont\\_3trim09.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont_3trim09.pdf)

<sup>32</sup> 2009 Tercer Trimestre EPH. Datos para aglomerado Gran Córdoba.

[http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont\\_3trim09.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont_3trim09.pdf)

<sup>33</sup> 2001, Valor Provincial. INDEC (2001), Indicadores demográficos por provincia. Años 1991-2001.

[http://web2.cba.gov.ar/actual\\_web/estadisticas/milenio.pdf](http://web2.cba.gov.ar/actual_web/estadisticas/milenio.pdf)

<sup>34</sup> Tasa Bruta de Mortalidad, año 2007. Anuario Estadístico Provincial 2008, Córdoba en cifras.

[http://web2.cba.gov.ar/actual\\_web/estadisticas/anuario2008/index\\_salud.htm](http://web2.cba.gov.ar/actual_web/estadisticas/anuario2008/index_salud.htm)

<sup>35</sup> 2007, 8 defunciones sobre 53845 nacidos vivos. Córdoba en Cifras. Anuario Estadístico Provincial 2008.

[http://web2.cba.gov.ar/actual\\_web/estadisticas/anuario2008/index\\_salud.htm](http://web2.cba.gov.ar/actual_web/estadisticas/anuario2008/index_salud.htm)

<sup>36</sup> 2007, Mortalidad Infantil de 0 a 4 años. Anuario Estadístico Provincial, Córdoba en Cifras.

[http://web2.cba.gov.ar/actual\\_web/estadisticas/anuario2008/index\\_salud.htm](http://web2.cba.gov.ar/actual_web/estadisticas/anuario2008/index_salud.htm)

<sup>37</sup> 2001. Provincial. INDEC (2001), Indicadores demográficos por provincia. Años 1991-2001.

[http://web2.cba.gov.ar/actual\\_web/estadisticas/milenio.pdf](http://web2.cba.gov.ar/actual_web/estadisticas/milenio.pdf)

<sup>38</sup> 2009, Segundo Semestre 2009. EPH, Datos para Aglomerado Gran Córdoba.

[http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/74/pob\\_tot\\_2sem09.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/74/pob_tot_2sem09.pdf)

<sup>39</sup> 2009, Segundo Semestre 2009. EPH, Datos para Aglomerado Gran Córdoba.

[http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/74/pob\\_tot\\_2sem09.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/74/pob_tot_2sem09.pdf)

Población con Necesidades Básicas Insatisfechas: 10,5 %<sup>40</sup>

- Indicadores Financieros:

Presupuesto Anual 2009: \$ 1.614.425.917<sup>41</sup>

Ingresos Totales: \$ 1.340.706.383<sup>42</sup>

Egresos Totales: \$ 1.971.096.341<sup>43</sup>

Recursos Per Cápita:

- Fuentes:

<http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/docs/informacionestrategica/sie/Cifras5.pdf>

[http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/docs/informacionestrategica/sie/sectores\\_economicos.pdf](http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/docs/informacionestrategica/sie/sectores_economicos.pdf)

<http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/imagenes/Diseno/Gu%EDa%20Estadistica%5CCAPITULO%205%20-%20ECONOMIA%202008.pdf>

[http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/Docs/observatorio/guia07/CAPITULO5\\_07.pdf](http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/Docs/observatorio/guia07/CAPITULO5_07.pdf)

<http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/imagenes/Diseno/Gu%EDa%20Estadistica%5CCAPITULO%201%20-%20CA%85ITICAS%202008.pdf>

## 2. CIUDAD DE ROSARIO

Página Web:

<http://www.rosario.gov.ar/sitio/paginainicial/>

- Indicadores Generales

Población: 909.399 habitantes<sup>44</sup>

Superficie:

Total: 178,69 km<sup>2</sup><sup>45</sup>

Urbanizada: 117 km<sup>2</sup>

Producto Bruto Geográfico: \$ 7.100.000.000<sup>46</sup>

PBI per cápita:

Tasa de alfabetización: 99,1 %<sup>47</sup>

Tasa de analfabetismo: 2,07 %<sup>48</sup>

Tasa de empleo: 41,4%<sup>49</sup>

---

<sup>40</sup> 2008, Porcentaje de población en hogares con Necesidades Básicas Insatisfechas sobre el total de población de cada departamento. Censo Provincial de Población 2008 - Resultados Definitivos.

[http://web2.cba.gov.ar/actual\\_web/estadisticas/index.htm](http://web2.cba.gov.ar/actual_web/estadisticas/index.htm)

<sup>41</sup> Ordenanza Presupuestaria 11584

[http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/docs/economia/presupuesto/normativa\\_ordenanza\\_11584.pdf](http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/docs/economia/presupuesto/normativa_ordenanza_11584.pdf)

<sup>42</sup> Ejecución Cálculo de Recursos, recaudación acumulada al 30-11-09.

[http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/default.asp?ir=26\\_200](http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/default.asp?ir=26_200)

<sup>43</sup> Ejecución de Gastos y Recursos al 30-11-2009, comprometido a esa fecha \$ 1.441.389.250,28.

[http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/default.asp?ir=26\\_200](http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/default.asp?ir=26_200)

<sup>44</sup> 2001, Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda. Fuente:

[http://www.rosario.gov.ar/sitio/caracteristicas/indicadores.jsp?nivel=Ciudad&ult=Ci\\_3](http://www.rosario.gov.ar/sitio/caracteristicas/indicadores.jsp?nivel=Ciudad&ult=Ci_3)

Estimación con crecimiento vegetativo al 2009: 1.023.158 habitantes.

<sup>45</sup> Municipio de Rosario, Página Web.

[http://www.rosario.gov.ar/sitio/caracteristicas/indicadores.jsp?nivel=Ciudad&ult=Ci\\_3](http://www.rosario.gov.ar/sitio/caracteristicas/indicadores.jsp?nivel=Ciudad&ult=Ci_3)

<sup>46</sup> 2004, Expresado en pesos. Sistema de información para el Desarrollo. Municipio de Rosario.

<http://www.sid.org.ar/sistema.php?secc=2&vengo=1>

<sup>47</sup> 2001, Tasa de alfabetización de la población de 15 a 24 años por provincia. INDEC, en base a información proporcionada por el Censo 2001. [http://www.indec.gov.ar/principal.asp?id\\_tema=6966](http://www.indec.gov.ar/principal.asp?id_tema=6966)

<sup>48</sup> 2001, INDEC. Cálculo en base al cociente entre el número de personas de 10 años y más que no saben leer ni escribir y el total de población de 10 años y más, multiplicado por 100.

Departamento Rosario:

Población con 10 años o más: 945.846

Alfabetos: 926.223

Analfabetos: 19.623

[http://www.indec.gov.ar/censo2001s2\\_2/ampliada\\_index.asp?mode=82](http://www.indec.gov.ar/censo2001s2_2/ampliada_index.asp?mode=82)

Tasa de desocupación: 10,3%<sup>50</sup>  
Tasa de subocupación: 9,1%<sup>51</sup>  
Tasa bruta de natalidad: 17,79 (2008)<sup>52</sup>  
Tasa bruta de mortalidad: 9,93 (por mil, 2008)<sup>53</sup>  
Tasa de mortalidad materna: 3,2 %<sup>54</sup>  
Tasa de mortalidad infantil: 10,81 (2008)<sup>55</sup>  
Esperanza de vida al nacer: 74,17 años (Provincia de Santa Fe)<sup>56</sup>  
Pobreza e indigencia:  
Pobreza: 9,7% (hogares), 13,8% (personas)<sup>57</sup>  
Indigencia: 4,2% (hogares), 5,6 % (personas)<sup>58</sup>  
Población con Necesidades Básicas Insatisfechas: 14,7%<sup>59</sup>

- Indicadores Financieros:

Presupuesto Anual 2009: \$ 1.201.892.569<sup>60</sup>  
Ingresos Totales: \$ 1.398.154.362<sup>61</sup>  
Egresos Totales: \$ 1.363.918.464<sup>62</sup>  
Recursos Per Cápita: \$ 1537

### 3. CIUDAD DE LA PLATA

Página Web:

<http://www.laplata.gov.ar/>

- Indicadores Generales

Población: 574,396 hab. (2001, INDEC)<sup>63</sup>

Superficie:

Total (Km 2): 926 km<sup>2</sup><sup>64</sup> (2001, INDEC)

---

<sup>49</sup> 2009 Tercer Trimestre EPH. Datos para aglomerado Gran Rosario.

[http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont\\_3trim09.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont_3trim09.pdf)

<sup>50</sup> 2009 Tercer Trimestre EPH. Datos para aglomerado Gran Rosario.

[http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont\\_3trim09.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont_3trim09.pdf)

<sup>51</sup> 2009 Tercer Trimestre EPH. Datos para aglomerado Gran Rosario.

[http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont\\_3trim09.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont_3trim09.pdf)

<sup>52</sup> 2008, Municipio de Rosario.

[http://www.rosario.gov.ar/sitio/caracteristicas/indicadores\\_hechos.jsp?nivel=Ciudad&ult=Ci\\_3](http://www.rosario.gov.ar/sitio/caracteristicas/indicadores_hechos.jsp?nivel=Ciudad&ult=Ci_3)

<sup>53</sup> 2008, Municipio de Rosario.

[http://www.rosario.gov.ar/sitio/caracteristicas/indicadores\\_hechos.jsp?nivel=Ciudad&ult=Ci\\_3](http://www.rosario.gov.ar/sitio/caracteristicas/indicadores_hechos.jsp?nivel=Ciudad&ult=Ci_3)

<sup>54</sup> 2007, Tasa de mortalidad materna por cada 10,000 nacidos vivos. Dato Provincial. Ministerio de Salud de la Nación.

[http://www.indec.mecon.ar/principal.asp?id\\_tema=66](http://www.indec.mecon.ar/principal.asp?id_tema=66)

<sup>55</sup> 2008, Municipio de Rosario.

[http://www.rosario.gov.ar/sitio/caracteristicas/indicadores\\_hechos.jsp?nivel=Ciudad&ult=Ci\\_3](http://www.rosario.gov.ar/sitio/caracteristicas/indicadores_hechos.jsp?nivel=Ciudad&ult=Ci_3)

<sup>56</sup> 2001, INDEC.

<http://www.indec.gov.ar/>. Búsqueda Temática / Población/ Indicadores Demográficos.

<sup>57</sup> 2009, Segundo Semestre EPH. Datos para Aglomerado Gran Rosario.

[http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/74/pob\\_tot\\_2sem09.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/74/pob_tot_2sem09.pdf)

<sup>58</sup> 2009, Segundo Semestre EPH. Datos para Aglomerado Gran Rosario.

[http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/74/pob\\_tot\\_2sem09.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/74/pob_tot_2sem09.pdf)

<sup>59</sup> Censo 2001.

<http://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/download/15204/73219/file/EM%20junio.pdf>

<sup>60</sup> Municipio de Rosario <http://www.rosario.gov.ar/normativa/verArchivo?tipo=pdf&id=54730>

<sup>61</sup> Cálculo de Recursos 2009

[http://www.rosario.gov.ar/sitio/informacion\\_municipal/presupuestos/menu\\_09.jsp](http://www.rosario.gov.ar/sitio/informacion_municipal/presupuestos/menu_09.jsp)

<sup>62</sup> Ejecución presupuesto de Gastos. Ejercicio 2009

<http://www.rosario.gov.ar/sitio/verArchivo?id=4753&tipo=objetoMultimedia>

<sup>63</sup> 2001, INDEC, Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda.

[http://www.indec.gov.ar/censo2001s2\\_2/ampliada\\_index.asp?mode=07](http://www.indec.gov.ar/censo2001s2_2/ampliada_index.asp?mode=07)

Urbanizada (Km 2): 158,9 km<sup>2</sup>  
Producto Bruto Geográfico: 7.166.232 <sup>65</sup>  
PBI per cápita:  
Tasa de alfabetización: 99,4%<sup>66</sup>  
Tasa de analfabetismo: 1,19% <sup>67</sup>  
Tasa de empleo: 44,0 % <sup>68</sup>  
Tasa de desocupación: 6,0%<sup>69</sup>  
Tasa de subocupación: 12,9%<sup>70</sup>  
Tasa bruta de natalidad: 18% (11488 personas)<sup>71</sup>  
Tasa bruta de mortalidad: 8,7% (5559 personas)<sup>72</sup>  
Tasa de mortalidad materna: 1,9% <sup>73</sup>  
Tasa de mortalidad infantil: 12,5 % <sup>74</sup>  
Esperanza de vida al nacer: 73,99<sup>75</sup>  
Pobreza e indigencia:  
Pobreza: 6,0 % (en hogares), 14,5 % (en personas)<sup>76</sup>  
Indigencia: 3,2% (en hogares), 4% (en personas)<sup>77</sup>

- Indicadores Financieros:  
Presupuesto Anual 2009: \$ 428.010.993 <sup>78</sup>  
Ingresos Totales:  
Egresos Totales:  
Recursos Per Cápita:

---

<sup>64</sup> 2001, INDEC, en Página Web de la Municipalidad de la Plata.

<http://www.estadistica.laplata.gov.ar/paginas/supydensLP.htm>

<sup>65</sup> Miles de pesos. Valor Agregado Bruto según municipio por producción de bienes o servicios. Año 2003. En miles de pesos, a precios de productor.

<http://www.ec.gba.gov.ar/estadistica/ftp/pbgdesagrmuni.pdf>

Dirección Provincial de Estadística, Gobierno de la Provincia de Buenos Aires.

<sup>66</sup> 2001, Tasa de alfabetización de la población de 15 a 24 años por provincia. INDEC, en base a información proporcionada por el Censo 2001. [http://www.indec.gov.ar/principal.asp?id\\_tema=6966](http://www.indec.gov.ar/principal.asp?id_tema=6966)

<sup>67</sup> 2001, INDEC. Cálculo en base al cociente entre el número de personas de 10 años y más que no saben leer ni escribir y el total de población de 10 años y más, multiplicado por 100.

Departamento La Plata:

Población con 10 años o más: 485.572

Alfabetos: 479.762

Analfabetos: 5.810

[http://www.indec.gov.ar/censo2001s2\\_2/ampliada\\_index.asp?mode=07](http://www.indec.gov.ar/censo2001s2_2/ampliada_index.asp?mode=07)

<sup>68</sup> 2009 Tercer Trimestre EPH. Datos para aglomerado Gran La Plata

[http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont\\_3trim09.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont_3trim09.pdf)

<sup>69</sup> 2009 Tercer Trimestre EPH. Datos para aglomerado Gran La Plata

[http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont\\_3trim09.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont_3trim09.pdf)

<sup>70</sup> 2009 Tercer Trimestre EPH. Datos para aglomerado Gran La Plata

[http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont\\_3trim09.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont_3trim09.pdf)

<sup>71</sup> 2005. Subsecretaría de Planificación de la Salud, Ministerio de Salud, Pcia. De Bs.As.

<http://www.estadistica.laplata.gov.ar/paginas/PUBLICACIONES/SALUD07.pdf>

<sup>72</sup> 2007. Subsecretaría de Planificación de la Salud, Ministerio de Salud, Pcia. De Bs.As.

<http://www.estadistica.laplata.gov.ar/paginas/PUBLICACIONES/SALUD07.pdf>

<sup>73</sup> 2007. Tasa de Mortalidad Materna por Municipio. Cálculo sobre 10000 nacidos vivos. Ministerio de Salud de la Provincia de Buenos Aires.

<http://www.ec.gba.gov.ar/estadistica/ftp/anuario2007/1demografia/sal%201.15.xls>

<sup>74</sup> 2005, 12,4 %. Subsecretaría de Planificación de la Salud, Ministerio de Salud, Pcia. De Bs.As.

<http://www.estadistica.laplata.gov.ar/paginas/PUBLICACIONES/SALUD07.pdf>

12,5% (2001, INDEC) Dirección de Estadísticas Sectoriales en base a información proporcionada por el Ministerio de Salud de la Nación, valor para la Provincia de Buenos Aires.

<sup>75</sup> 2001. INDEC: [www.indec.mecon.ar/nuevaweb/cuadros/2/ind\\_demograf\\_5.xls](http://www.indec.mecon.ar/nuevaweb/cuadros/2/ind_demograf_5.xls)

<sup>76</sup> 2009, EPH - INDEC, 2do semestre 2009. Datos para Gran La Plata.

<http://www.estadistica.laplata.gov.ar/paginas/pobrezaeindigencia.htm>

<sup>77</sup> 2009, EPH - INDEC, 2do semestre 2009. Datos para Gran La Plata.

<http://www.estadistica.laplata.gov.ar/paginas/pobrezaeindigencia.htm>

<sup>78</sup> Ordenanza 10464 de Presupuesto 2009.

<http://www.concejodeliberante.laplata.gov.ar/digesto/or10500/or10464.htm>

<http://www.gestion.laplata.gov.ar/presupuesto-municipal>

- Cobertura de Servicios Urbanos: (cantidad de manzanas cubiertas / total de manzanas)

Municipio:

Cloacas (72.9%)

Agua (90.4%)

Electricidad (98.8%)

Gas (86.7%)

Alumbrado Público (92.1%)

Pavimentación (88.4%).

Recolección de Residuos (92.2%)

Transporte Público (90.6%)

Teléfono Público (83.8%)

<http://www.estadistica.laplata.gov.ar/paginas/PDFs/SERVICIOS%20E%20INF/conc.pdf>

- Fuentes:

<http://www.municipalidad.laplata.gov.ar/areas/secretariamodernizaciondesarrolloeconomico/direccion-general-de-planificacion-productiva-y-desarrollo-economico-/queproducimos>

<http://www.municipalidad.laplata.gov.ar/areas/secretariamodernizaciondesarrolloeconomico/direccion-general-de-planificacion-productiva-y-desarrollo-economico->

<http://consejoloal.wordpress.com/2010/03/29/reelevamiento-preeliminar-de-estadisticas-sobre-ninez-y-adolescencia/>

<http://www.estadistica.laplata.gov.ar>

<http://maps.google.com.ar/maps?hl=es&q=mapa+municipio+de+la+plata&um=1&ie=UTF->

[8&hq=&hnear=La+Plata,+Buenos+Aires&gl=ar&ei=ZKiATPzHsG88gbw2ZSCAg&sa=X&oi=geocode\\_result&ct=](http://maps.google.com.ar/maps?hl=es&q=mapa+municipio+de+la+plata&um=1&ie=UTF-8&hq=&hnear=La+Plata,+Buenos+Aires&gl=ar&ei=ZKiATPzHsG88gbw2ZSCAg&sa=X&oi=geocode_result&ct=image&resnum=1&ved=0CBYQ8gEwAA)

<http://www.laplatavive.com>

#### 4. SAN MIGUEL DE TUCUMÁN

Página Web:

<http://www.sanmigueldetucuman.gov.ar/inicio.htm>

##### • Indicadores Generales

Población estimada: 527.150 hab. <sup>79</sup>

Superficie

Total (Km 2): 90 Km<sup>2</sup> <sup>80</sup>

Urbanizada (Km 2): 72 Km<sup>2</sup> <sup>81</sup>

Producto Bruto Geográfico:

PBI per cápita:

Tasa de alfabetización: 98,2%<sup>82</sup>

Tasa de analfabetismo: 2,27% <sup>83</sup>

Tasa de empleo: 39,9 %<sup>84</sup>

Tasa de desocupación: 10 %<sup>85</sup>

<sup>79</sup> 2001, INDEC. Censo Nacional de Población, y Vivienda.

[www.indec.gov.ar/censo2001s2\\_2/Datos/90000LC121.xls](http://www.indec.gov.ar/censo2001s2_2/Datos/90000LC121.xls)

<sup>80</sup> Municipalidad de Tucumán. [http://sanmigueldetucuman.gov.ar/ciudad\\_1.htm](http://sanmigueldetucuman.gov.ar/ciudad_1.htm)

<sup>81</sup> Municipalidad de Tucumán. [http://sanmigueldetucuman.gov.ar/ciudad\\_1.htm](http://sanmigueldetucuman.gov.ar/ciudad_1.htm)

<sup>82</sup> 2001, Tasa de alfabetización de la población de 15 a 24 años por provincia. INDEC, en base a información proporcionada por el Censo 2001. [http://www.indec.gov.ar/principal.asp?id\\_tema=6966](http://www.indec.gov.ar/principal.asp?id_tema=6966)

<sup>83</sup> 2001, INDEC. Cálculo en base al cociente entre el número de personas de 10 años y más que no saben leer ni escribir y el total de población de 10 años y más, multiplicado por 100.

Departamento Tucumán:

Población con 10 años o más: 425.064

Alfabetos: 415.407

Analfabetos: 9.657

[http://www.indec.gov.ar/censo2001s2\\_2/ampliada\\_index.asp?mode=90](http://www.indec.gov.ar/censo2001s2_2/ampliada_index.asp?mode=90)

<sup>84</sup> 2009 Tercer Trimestre EPH. Datos para aglomerado Gran Tucumán - Tafí Viejo.

[http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont\\_3trim09.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont_3trim09.pdf)

<sup>85</sup> 2009 Tercer Trimestre EPH. Datos para aglomerado Gran Tucumán - Tafí Viejo.

Tasa de subocupación: 5,7 %<sup>86</sup>  
Tasa bruta de natalidad: 19,1 <sup>87</sup>  
Tasa bruta de mortalidad: 5,8 <sup>88</sup>  
Tasa de mortalidad materna: 6,6 % <sup>89</sup>  
Tasa de mortalidad infantil: 12,9 % <sup>90</sup>  
Esperanza de vida al nacer: 72,42 <sup>91</sup>  
Pobreza e indigencia:  
Pobreza: 11,8 % (hogares), 15,6 (personas)<sup>92</sup>  
Indigencia: 3,7% (hogares), 4,6 % (personas) <sup>93</sup>

#### Indicadores Financieros:

##### Presupuesto Anual 2009:

Ingresos Totales:

Egresos Totales:

Recursos Per Cápita:

- Cobertura de Servicios Urbanos:

Energía eléctrica:

Agua corriente: 79,96% <sup>94</sup>

Gas natural: 67,66% <sup>95</sup>

Cloacas:

- Fuentes:

<http://estadistica.tucuman.gov.ar/>

<http://www.producciontucuman.gov.ar/>

<http://www.producciontucuman.gov.ar/publicaciones/Publicacion2009.pdf>

## 5. CIUDAD DE SANTA FE

Página Web:

<http://www.santafeciudad.gov.ar/>

---

[http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont\\_3trim09.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont_3trim09.pdf)

<sup>86</sup> 2009 Tercer Trimestre EPH. Datos para aglomerado Gran Tucumán - Tafí Viejo.

[http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont\\_3trim09.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont_3trim09.pdf)

<sup>87</sup> Año 2008. Elaboración del Sistema de Información Estadística Local-Tucumán según datos de estadísticas vitales de Tucumán.

<http://estadistica.tucuman.gov.ar/archivos/1Poblacion/ESTADISTMUNICIPALES/InformeVitales2008.pdf>

<sup>88</sup> 2006, INDEC, Dirección de Estadísticas Sectoriales. Dato Provincial.

[http://www.indec.mecon.ar/principal.asp?id\\_tema=66](http://www.indec.mecon.ar/principal.asp?id_tema=66)

<sup>89</sup> 2007, Tasa de mortalidad materna por cada 10,000 nacidos vivos. Dato Provincial. Ministerio de Salud de la Nación.

[http://www.indec.mecon.ar/principal.asp?id\\_tema=66](http://www.indec.mecon.ar/principal.asp?id_tema=66)

<sup>90</sup> 2007, Tasa de mortalidad infantil total, Provincia de Tucumán. INDEC, Fuente: Ministerio de Salud de la Nación. Dirección de Estadísticas e Información de Salud (DEIS).

[http://www.indec.mecon.ar/principal.asp?id\\_tema=66](http://www.indec.mecon.ar/principal.asp?id_tema=66)

<sup>91</sup> 2001, INDEC, Valor provincia de Tucumán. Fuente: INDEC (inéd.). Tablas abreviadas de mortalidad 2000-2001. Total País y Provincias. [www.indec.mecon.ar/nuevaweb/cuadros/2/ind\\_demograf\\_5.xls](http://www.indec.mecon.ar/nuevaweb/cuadros/2/ind_demograf_5.xls)

<sup>92</sup> EPH, Segundo Semestre 2009. Datos para Gran Tucumán - Tafí Viejo.

[http://estadistica.tucuman.gov.ar/archivos/3CondicionesdeVida/1POBREZAeINDIGENCIA/3Incidenciadel aPobrezaIndig/pob\\_tot\\_2sem09.pdf](http://estadistica.tucuman.gov.ar/archivos/3CondicionesdeVida/1POBREZAeINDIGENCIA/3Incidenciadel aPobrezaIndig/pob_tot_2sem09.pdf)

<sup>93</sup> EPH, Segundo Semestre 2009. Datos para Gran Tucumán - Tafí Viejo.

[http://estadistica.tucuman.gov.ar/archivos/3CondicionesdeVida/1POBREZAeINDIGENCIA/3Incidenciadel aPobrezaIndig/pob\\_tot\\_2sem09.pdf](http://estadistica.tucuman.gov.ar/archivos/3CondicionesdeVida/1POBREZAeINDIGENCIA/3Incidenciadel aPobrezaIndig/pob_tot_2sem09.pdf)

<sup>94</sup> Porcentaje de segmentos cubiertos por el servicio. Sistema de Información Geográfica. Municipalidad de Tucumán. [http://sanmiqueldetucuman.gov.ar/ciudad\\_1.htm](http://sanmiqueldetucuman.gov.ar/ciudad_1.htm)

<sup>95</sup> Porcentaje de segmentos cubiertos por el servicio. Sistema de Información Geográfica. Municipalidad de Tucumán. [http://sanmiqueldetucuman.gov.ar/ciudad\\_1.htm](http://sanmiqueldetucuman.gov.ar/ciudad_1.htm)

- Indicadores Generales

Población: 369.589 hab. <sup>96</sup>

Superficie:

Total: 3.055 km<sup>2</sup> <sup>97</sup>

Urbanizada:

Producto Bruto Geográfico:

PBI per cápita:

Tasa de alfabetización: 99,1 % <sup>98</sup>

Tasa de analfabetismo: 1,87 % <sup>99</sup>

Tasa de empleo: 37,7 % <sup>100</sup>

Tasa de desocupación: 13,0 % <sup>101</sup>

Tasa de subocupación: 13,3 % <sup>102</sup>

Tasa bruta de natalidad: 16,2 % <sup>103</sup>

Tasa bruta de mortalidad: 8,4 % <sup>104</sup>

Tasa de mortalidad materna: 3,2 % <sup>105</sup>

Tasa de mortalidad infantil: 14,3 % <sup>106</sup>

Esperanza de vida al nacer: 74,17 años <sup>107</sup>

Pobreza e indigencia:

Pobreza: 10,4% hogares, 16,6% personas <sup>108</sup>

---

<sup>96</sup> 2001, INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda. Provincia de Santa Fe según área de gobierno local. Población por sexo.

[http://www.indec.gov.ar/censo2001s2\\_2/ampliada\\_index.asp?mode=82](http://www.indec.gov.ar/censo2001s2_2/ampliada_index.asp?mode=82)

<sup>97</sup> 2001, INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda. Provincia de Santa Fe, según departamento. Población, superficie y densidad. Años 1991 - 2001, datos para el departamento Capital.

[http://www.indec.gov.ar/censo2001s2\\_2/ampliada\\_index.asp?mode=82](http://www.indec.gov.ar/censo2001s2_2/ampliada_index.asp?mode=82)

<sup>98</sup> 2001, INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda. Tasa de alfabetización de la población de 15 a 24 años por sexo, por provincia. Total del país. Año 2001. Dato para la Provincia de Santa Fe. [http://www.indec.gov.ar/principal.asp?id\\_tema=6966](http://www.indec.gov.ar/principal.asp?id_tema=6966)

<sup>99</sup> 2001, INDEC. Cálculo en base al cociente entre el número de personas de 10 años y más que no saben leer ni escribir y el total de población de 10 años y más, multiplicado por 100.

Cuadro 7.2 Provincia de Santa Fe según departamento. Población de 10 años o más por condición de alfabetismo y sexo. Año 2001

Departamento Capital:

Población con 10 años o más: 400.395

Alfabetos: 392.888

Analfabetos: 7.507

[http://www.indec.gov.ar/censo2001s2\\_2/ampliada\\_index.asp?mode=82](http://www.indec.gov.ar/censo2001s2_2/ampliada_index.asp?mode=82)

<sup>100</sup> 2009, Tercer Trimestre EPH. Datos para aglomerado Gran Santa Fe. Principales indicadores por áreas geográficas. Tercer trimestre de 2009. Tasa de Empleo.

[http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont\\_3trim09.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont_3trim09.pdf)

<sup>101</sup> 2009, Tercer Trimestre EPH. Datos para aglomerado Gran Santa Fe. Principales indicadores por áreas geográficas. Tercer trimestre de 2009. Tasa de Desocupación.

[http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont\\_3trim09.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont_3trim09.pdf)

<sup>102</sup> 2009, Tercer Trimestre EPH. Datos para aglomerado Gran Santa Fe. Principales indicadores por áreas geográficas. Tercer trimestre de 2009. Tasa de Subocupación.

[http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont\\_3trim09.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont_3trim09.pdf)

<sup>103</sup> 2001, INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda. Indicadores demográficos, por provincia. Total del país. Años 1991-2001. Tasa bruta de natalidad. Dato para la Provincia de Santa Fe.

[http://www.indec.gov.ar/principal.asp?id\\_tema=163](http://www.indec.gov.ar/principal.asp?id_tema=163)

<sup>104</sup> 2001, INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda. Indicadores demográficos, por provincia. Total del país. Años 1991-2001. Tasa bruta de mortalidad. Dato para la Provincia de Santa Fe.

[http://www.indec.gov.ar/principal.asp?id\\_tema=163](http://www.indec.gov.ar/principal.asp?id_tema=163)

<sup>105</sup> 2007, Tasa de mortalidad materna por cada 10.000 nacidos vivos. Dato Provincial. Ministerio de Salud de la Nación. "Mortalidad materna. Defunciones y tasa de mortalidad materna por 10.000 nacidos vivos, según provincia. Total del país. Años 2003-2007". [http://www.indec.mecon.ar/principal.asp?id\\_tema=66](http://www.indec.mecon.ar/principal.asp?id_tema=66)

<sup>106</sup> 2001, INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda. Indicadores demográficos, por provincia. Total del país. Años 1991-2001. Tasa bruta de mortalidad infantil de los nacidos vivos. Dato para la Provincia de Santa Fe. [http://www.indec.gov.ar/principal.asp?id\\_tema=163](http://www.indec.gov.ar/principal.asp?id_tema=163)

<sup>107</sup> 2001, INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda.

Búsqueda Temática / Población/ Indicadores Demográficos. Esperanza de vida al nacer por sexo y jurisdicción. Años 1990/92 y 2000/01. Dato para la Provincia de Santa Fe. <http://www.indec.gov.ar/>

Indigencia: 2,9 % hogares, 5,3% personas<sup>109</sup>  
Población con Necesidades Básicas Insatisfechas: 10,4 % Hogares, 13,9 % Población<sup>110</sup>

- Indicadores Financieros:

Presupuesto Anual 2009: \$ 394.688.465 <sup>111</sup>  
Ingresos Totales:  
Egresos Totales: \$ 339.736.454,09<sup>112</sup>  
Recursos Per Cápita:

- Fuentes:

<http://www.santafeciudad.gov.ar/>  
<http://santafeciudad.com/modules/news/article.php?storyid=229>  
<http://www.1santafe.com.ar/economia-negocios-empresas.html>  
[http://www.uisf.org.ar/nuestra\\_region.asp](http://www.uisf.org.ar/nuestra_region.asp)

## 6. PORTO ALEGRE

Página Web:

[http://www2.portoalegre.rs.gov.br/portal\\_pmpa\\_novo/](http://www2.portoalegre.rs.gov.br/portal_pmpa_novo/)

- Indicadores Generales

Población: 1.436.123 hab. <sup>113</sup>  
Superficie:  
    Total: 496,8 km<sup>2</sup><sup>114</sup>  
    Urbanizada:  
Producto Bruto Geográfico: 33.434.026 RS<sup>115</sup>  
PBI per cápita: R\$ 20.900,00 <sup>116</sup>  
Tasa de alfabetización: 96,55% <sup>117</sup>  
Tasa de analfabetismo: 6,7% <sup>118</sup>  
Tasa de empleo:  
Tasa de desocupación: 11,1%<sup>119</sup>

---

<sup>108</sup> 2009, Segundo Semestre EPH. Pobreza e indigencia. Regiones estadísticas y 31 aglomerados urbanos. Datos para Aglomerado Gran Santa Fe.

[http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/74/pob\\_tot\\_2sem09.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/74/pob_tot_2sem09.pdf)

<sup>109</sup> 2009, Segundo Semestre EPH. Pobreza e indigencia. Regiones estadísticas y 31 aglomerados urbanos. Datos para Aglomerado Gran Santa Fe.

[http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/74/pob\\_tot\\_2sem09.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/74/pob_tot_2sem09.pdf)

<sup>110</sup> 2001, INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001. Datos para el Departamento Capital. Provincia de Santa Fe según departamento. Hogares y Población: total y con Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI). <http://www.indec.gov.ar/>

<sup>111</sup> Presupuesto 2009 para la Administración Central.

[http://www.santafeciudad.gov.ar/informacion\\_publica/presupuesto/presupuesto\\_2009](http://www.santafeciudad.gov.ar/informacion_publica/presupuesto/presupuesto_2009)

<sup>112</sup> Total de Gastos Pagados al 31-12-2009. Fuente: Municipio de la Ciudad de Santa Fe.

[http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Presupuesto/Gastos\\_por\\_caracter\\_economico\\_al\\_31-12-09.pdf](http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Presupuesto/Gastos_por_caracter_economico_al_31-12-09.pdf)

<sup>113</sup> 2009, estimación IBGE. [http://www2.portoalegre.rs.gov.br/turismo/default.php?p\\_secao=256](http://www2.portoalegre.rs.gov.br/turismo/default.php?p_secao=256)

<sup>114</sup> Página web de la Prefectura de Porto Alegre.

[http://www2.portoalegre.rs.gov.br/turismo/default.php?p\\_secao=256](http://www2.portoalegre.rs.gov.br/turismo/default.php?p_secao=256)

[http://www2.portoalegre.rs.gov.br/turismo/default.php?p\\_secao=325](http://www2.portoalegre.rs.gov.br/turismo/default.php?p_secao=325)

<sup>115</sup> 2007, PIB a precios corrientes, expresado en miles de reales, IBGE.

<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>

<sup>116</sup> 2006, FEE - Fundação de Economía e Estadística.

[http://www2.portoalegre.rs.gov.br/turismo/default.php?p\\_secao=323](http://www2.portoalegre.rs.gov.br/turismo/default.php?p_secao=323)

[http://www2.portoalegre.rs.gov.br/turismo/default.php?p\\_secao=256](http://www2.portoalegre.rs.gov.br/turismo/default.php?p_secao=256)

<sup>118</sup> 2000, población mayor de 15 años. Atlas socioeconómico Rio Grande do Sul.

<http://www.scp.rs.gov.br/ATLAS/atlas.asp?menu=461>

Tasa de subocupación:  
Tasa bruta de natalidad: 12,02 % <sup>120</sup>  
Tasa bruta de mortalidad: 6,78 % <sup>121</sup>  
Tasa de mortalidad materna:  
Tasa de mortalidad infantil: 13,1‰ <sup>122</sup>  
Esperanza de vida al nacer: 71,59 años <sup>123</sup>  
Pobreza e indigencia:  
Pobreza:  
Indigencia:  
Población con Necesidades Básicas Insatisfechas:

- Indicadores Financieros:

Presupuesto Anual 2009:  
Ingresos Totales: R\$ 3.122.661.659,68 <sup>124</sup>  
Egresos Totales: R\$ 2.969.868.562,27 <sup>125</sup>  
Recursos Per Cápita:

- Fuentes:

Presupuesto 2009: <http://www.portoalegre.rs.gov.br/smf/>  
Portal de Transparencia: <http://www2.portoalegre.rs.gov.br/transparencia/>  
[http://www2.portoalegre.rs.gov.br/turismo/default.php?p\\_secao=256](http://www2.portoalegre.rs.gov.br/turismo/default.php?p_secao=256)  
[http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu\\_doc/dados\\_gerais\\_cidade.pdf](http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/dados_gerais_cidade.pdf)  
Anuario Estadístico de Porto Alegre: <http://www.portoalegre.rs.gov.br/smf/>  
Instituto Brasileiro de Geografía y Estadística: <http://www.ibge.gov.br/espanhol/>  
IBGE Ciudades - Porto Alegre: <http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>  
Atlas Socioeconómico Rio Grande do Sul: <http://www.scp.rs.gov.br/ATLAS/atlas.asp?menu=284>

## 7. CIUDAD DE CURITIBA

Página Web:  
<http://www.curitiba.pr.gov.br/>

- Indicadores Generales

Población: 1.797.408 hab. <sup>126</sup>

---

<sup>119</sup> 2009, Tasa de Desempleo Total. Pesquisa de Emprego y Desempleo. Mercado de Trabajo en la Región Metropolitana de Porto Alegre. Departamento Intersindical de Estadísticas y Estudios Socioeconómicos. <http://www.dieese.org.br/ped/poa/pedpoaAnual2009.pdf>  
<http://www.dieese.org.br/ped/poa/pedpoa.xml#>  
<http://turandot.dieese.org.br/icv/TabelaPed?tabela=5>

<sup>120</sup> 2008, dato para Rio Grande do Sul. Sistema de Indicadores Sociales, IBGE.  
[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaodevida/indicadoresminimos/sinteseindic\\_sociais2009/indic\\_sociais2009.pdf](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaodevida/indicadoresminimos/sinteseindic_sociais2009/indic_sociais2009.pdf)

<sup>121</sup> 2008, dato para Rio Grande do Sul. Sistema de Indicadores Sociales, IBGE.  
[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaodevida/indicadoresminimos/sinteseindic\\_sociais2009/indic\\_sociais2009.pdf](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaodevida/indicadoresminimos/sinteseindic_sociais2009/indic_sociais2009.pdf)

<sup>122</sup> 2006, dato para Rio Grande do Sul. Atlas socioeconómico Rio Grande do Sul.  
<http://www.scp.rs.gov.br/ATLAS/atlas.asp?menu=312>

<sup>123</sup> [http://www2.portoalegre.rs.gov.br/turismo/default.php?p\\_secao=256](http://www2.portoalegre.rs.gov.br/turismo/default.php?p_secao=256)

<sup>124</sup> 2009, Balance de las Finanzas Públicas 2009. Prefeitura Municipal de Porto Alegre.  
<http://www.portoalegre.rs.gov.br/smf/>

<sup>125</sup> 2009, Balance de las Finanzas Públicas 2009. Prefeitura Municipal de Porto Alegre.  
<http://www.portoalegre.rs.gov.br/smf/>

<sup>126</sup> 2007, IBGE, Instituto Brasileiro de Geografía y Estadística. Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba, Censo Demográfico.  
[http://www.ippuc.org.br/Bancodedados/Curitibaemdados/anexos/2008\\_Indicadores%20-%20Demografia.pdf](http://www.ippuc.org.br/Bancodedados/Curitibaemdados/anexos/2008_Indicadores%20-%20Demografia.pdf)  
[http://www.ippuc.org.br/Bancodedados/Curitibaemdados/anexos/2000\\_Popula%C3%A7%C3%A3o%20e%20C%C3%B3digo%20os%20Bairros,%20Curitiba.pdf](http://www.ippuc.org.br/Bancodedados/Curitibaemdados/anexos/2000_Popula%C3%A7%C3%A3o%20e%20C%C3%B3digo%20os%20Bairros,%20Curitiba.pdf)

Superficie:

Total: 430,9 km<sup>2</sup> <sup>127</sup>

Urbanizada:

Producto Bruto Geográfico: 37.791.140 R\$<sup>128</sup>

PBI per cápita: 21.025,35 R\$<sup>129</sup>

Tasa de alfabetización en adultos: 97% <sup>130</sup>

Tasa de analfabetismo: 3,38 % <sup>131</sup>

Tasa de empleo:

Tasa de desocupación:

Tasa de subocupación:

Tasa bruta de natalidad: 13,43 <sup>132</sup>

Tasa bruta de mortalidad: 5,58 % <sup>133</sup>

Tasa de mortalidad materna: 32,2 % <sup>134</sup>

Tasa de mortalidad infantil: 11,76 % <sup>135</sup>

Esperanza de vida al nacer: 74,4 años <sup>136</sup>

Pobreza e indigencia:

Pobreza:

Indigencia:

Población con Necesidades Básicas Insatisfechas:

- Indicadores Financieros:

Presupuesto Anual 2009: R\$ 3.606.073.000,00 <sup>137</sup>

Ingresos Totales:

Egresos Totales: <sup>138</sup>

---

<sup>127</sup> Prefeitura de Curitiba. <http://www.curitiba.pr.gov.br/cidade/sobre-curitiba-perfil/145/39>

<sup>128</sup> 2007, PIB a precios corrientes, expresado en miles de reales. IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Contas Nacionais. <http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>

<sup>129</sup> 2007, IBGE.

[http://www.ippuc.org.br/Bancodedados/Curitibaemdados/Curitiba\\_em\\_dados\\_Pesquisa.asp?ampliar=não](http://www.ippuc.org.br/Bancodedados/Curitibaemdados/Curitiba_em_dados_Pesquisa.asp?ampliar=não)

<sup>130</sup> 2000. Tasa de alfabetización en personas de 10 o más años. IBGE, Censo Demográfico 2000.

[http://www.ippuc.org.br/Bancodedados/Curitibaemdados/anexos/2000\\_Taxa%20de%20Alfabetização,%20Curitiba,%20RMC%20e%20PR.pdf](http://www.ippuc.org.br/Bancodedados/Curitibaemdados/anexos/2000_Taxa%20de%20Alfabetização,%20Curitiba,%20RMC%20e%20PR.pdf)

<sup>131</sup> 2001. Población analfabeta de 15 años o más. IBGE, Censo Demográfico 2001.

[http://www.ippuc.org.br/Bancodedados/Curitibaemdados/anexos/2002%20desde%201992\\_Indicadores%20de%20Analfabetismo%20em%20Curitiba%20e%20Região%20Metropolitana.pdf](http://www.ippuc.org.br/Bancodedados/Curitibaemdados/anexos/2002%20desde%201992_Indicadores%20de%20Analfabetismo%20em%20Curitiba%20e%20Região%20Metropolitana.pdf)

<sup>132</sup> 2008, dato para la Región de Paraná. Sistema de Indicadores Sociales, IBGE:

[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicao\\_de\\_vida/indicadores\\_minimos/sintese\\_indic\\_sociais2009/indic\\_sociais2009.pdf](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicao_de_vida/indicadores_minimos/sintese_indic_sociais2009/indic_sociais2009.pdf)

<sup>133</sup> 2003. SESA/ISEP/CIDS/DSI/SIM - Sistema de Informação Sobre Mortalidade. ELABORAÇÃO: IPPUC - Banco de Dados.

[http://www.ippuc.org.br/Bancodedados/Curitibaemdados/Curitiba\\_em\\_dados\\_Pesquisa.asp?ampliar=não](http://www.ippuc.org.br/Bancodedados/Curitibaemdados/Curitiba_em_dados_Pesquisa.asp?ampliar=não)

<sup>134</sup> 2003, IPPUC/Banco de Datos.

[http://www.ippuc.org.br/Bancodedados/Curitibaemdados/Curitiba\\_em\\_dados\\_Pesquisa.asp?ampliar=não](http://www.ippuc.org.br/Bancodedados/Curitibaemdados/Curitiba_em_dados_Pesquisa.asp?ampliar=não)

<sup>135</sup> 2002, SESA.

[http://www.ippuc.org.br/Bancodedados/Curitibaemdados/Curitiba\\_em\\_dados\\_Pesquisa.asp?ampliar=não](http://www.ippuc.org.br/Bancodedados/Curitibaemdados/Curitiba_em_dados_Pesquisa.asp?ampliar=não)

<sup>136</sup> 2008, dato para la Región de Paraná. Sistema de Indicadores Sociales, IBGE.

[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicao\\_de\\_vida/indicadores\\_minimos/sintese\\_indic\\_sociais2009/indic\\_sociais2009.pdf](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicao_de_vida/indicadores_minimos/sintese_indic_sociais2009/indic_sociais2009.pdf)

<sup>137</sup> Presupuesto 2009. No incluye presupuesto de la seguridad social.

<http://sitepmcestatico.curitiba.pr.gov.br/Servicos/Financas/orcamento/orcamento2009/orcamento2009.htm>

<http://sitepmcestatico.curitiba.pr.gov.br/Servicos/Financas/orcamento/orcamento2009/pdfs/LEI%2013073.pdf>

<http://sitepmcestatico.curitiba.pr.gov.br/Servicos/Financas/orcamento/orcamento2009/orcamento2009.htm>

<sup>138</sup> La información se encuentra disponible para el periodo abril 2009.

[http://sitepmcestatico.curitiba.pr.gov.br/Servicos/Financas/orcamento/relatorio\\_de\\_investimentos\\_2009.htm](http://sitepmcestatico.curitiba.pr.gov.br/Servicos/Financas/orcamento/relatorio_de_investimentos_2009.htm)

## Recursos Per Cápita:

- Fuentes:

Instituto de Pesquisa y Planeamiento:

[http://www.ippuc.org.br/Bancodedados/Curitibaemdados/anexos/2008\\_GUIA%20DO%20INVESTIDOR%20em%20Curitiba.pdf](http://www.ippuc.org.br/Bancodedados/Curitibaemdados/anexos/2008_GUIA%20DO%20INVESTIDOR%20em%20Curitiba.pdf)

Presupuesto 2009:

<http://sitepmcestatico.curitiba.pr.gov.br/Servicos/Financas/orcamento/orcamento2009/pdfs/DEC%201448.pdf>

[http://www.ibge.gov.br/espanhol/presidencia/noticias/noticia\\_visualiza.php?id\\_noticia=1703&id\\_pagina=1](http://www.ibge.gov.br/espanhol/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=1703&id_pagina=1)

<http://www.ibge.gov.br/espanhol/>

## **ANEXO VI. MODELO DE CUESTIONARIOS UTILIZADOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN EN FUENTES PRIMARIAS**

Córdoba, Argentina, xxx de 2010

Estimado.....

De nuestra mayor consideración,

Desde el Instituto de Investigaciones Económicas de la Bolsa de Comercio de Córdoba, con apoyo del Consejo Federal de Inversiones -CFI-, hemos diseñado un sistema de indicadores económicos destinado a realizar una primera aproximación a la eficiencia en la gestión municipal. Para ello, estamos recabando información de una serie municipios; siendo el objetivo de este proceso delinear una primera línea de base -correspondiente al año 2009- que posibilite a las autoridades municipales establecer metas de mejora.

Evidentemente en este estudio usted, como representante del municipio, es un agente informador clave e imprescindible, de manera que con sus respuestas y apreciaciones colaborará de manera decisiva en la elaboración de este trabajo.

Diseñada ya la batería de indicadores, y como una apuesta a la promoción de la mejora continua de la gestión local, hemos asumido el compromiso de realizar el relevamiento de datos en seis municipios de referencia (cuatro nacionales y dos internacionales).

En una primera etapa, nos hemos centrado en relevar todos aquellos datos relativos al municipio que Ud. representa mediante fuentes secundarias. Concluida ya esa instancia, nos ponemos en contacto con Ud. para solicitarle tenga a bien facilitarnos los datos que se detallan en la página subsiguiente<sup>139</sup>.

Su participación será de suma importancia para trazar una línea de base a partir de la cual identificar oportunidades de mejora que posibiliten optimizar la gestión de/en los gobiernos locales.

Si tiene cualquier duda sobre este proceso puede contactar con nosotros vía telefónica o mediante el correo electrónico.

Agradeciendo de antemano su colaboración, y solicitando la confirmación de la recepción de este correo, aprovechamos la ocasión para enviarle un cordial saludo.



Lic. José Garelo  
Director Ejecutivo de la Bolsa de Comercio de Córdoba  
Rosario de Santa Fe 231 - Piso 1  
Córdoba - Argentina - C.P:X5000ACE  
Tel: +54 351 4224230/4226550  
<http://www.bolsadecordoba.com.ar>

---

<sup>139</sup> En caso que Ud. no posea la información requerida, le rogamos tenga a bien indicarnos a quién deberíamos dirigirnos para obtener el dato en cuestión.

Cuestionario a representantes del municipio de ...:

Bloque 1. Contextualización

- Cantidad de habitantes del municipio:
- Servicios que presta el municipio:
- Servicios tercerizados:
- Servicios prestados a través de empresas públicas:

Existen mecanismos de desconcentración/descentralización en el municipio? En caso de respuesta afirmativa, por favor descríbalos:.....

Bloque 2. Descriptores de gestión

1. Ingresos municipales:

Presupuesto total año 2009 (\$):

- Ingresos totales año 2009 (\$):
- Ingresos de origen municipal, total (\$):
  - Tasas y derechos sobre el patrimonio:
  - Contribución sobre el comercio, industria y actividad:
  - Derechos de inspección y control de vehículos y empresas de transporte:
  - Tasas y derechos sobre los cementerios:
  - Derechos sobre los espectáculos públicos y juegos de azar:
  - Contribución de mejoras:
  - Multas y otros derechos y tasas:
  - Otros ingresos corrientes:
  - Ingresos cuentas con afectación específica:
  - Otros ingresos de origen municipal (indicar concepto y cuantía para 2009):
  - ----
  - ----
  - ----
- Ingresos de origen no municipal, total (\$):
  - Coparticipación de impuestos nacionales y provinciales:
  - Fondo Federal Solidario:
  - Otros ingresos de origen no municipal (indicar concepto y cuantía para 2009):
  - ----
  - ----
  - ----
  -

- Ingresos corrientes 2009, total (\$):
  - Ingresos no corrientes 2009, total (\$):
  - Ingresos permanentes 2009, total (\$):
  - Ingresos no permanentes 2009, total (\$):
2. Estructura ocupacional (por favor, en caso de ser posible, para cada pregunta indique los datos relativos a cada año comprendido entre 1997 y 2009:
- N° total de empleados municipales<sup>(140)</sup>:
  - N° de empleados municipales según tipo de relación laboral:
    - Planta permanente:
    - Contratados:
    - Otra figura legal:
  - Límite legal al gasto en personal:
3. Egresos municipales:
- Egresos totales año 2009 (\$):
    - Egresos corrientes, total (\$):
      - Especificar rubro y monto:
      - Personal (retribución por servicios personales realizados en relación de dependencia):
      - Bienes de Consumo (adquisición de materias primas y materiales para el funcionamiento de las reparticiones municipales):
      - Servicios (gastos por servicios realizados por terceros):
      - Gastos sin discriminar (gastos reservados y para atender situaciones de emergencias):
      - Intereses de la deuda (intereses generados por obligaciones contraídas por el municipio):
      - Transferencias (gastos que no involucran una compensación y que no serán reintegrados por los entes beneficiados):
      - Crédito Adicional (crédito presupuestario global que se distribuirá en otras partidas principales correspondientes a erogaciones corrientes):
      - Otros egresos corrientes (indicar concepto y cuantía para 2009):
      - ----
      - ----
      - ----
    - Desagregación porcentual de los egresos corrientes por área de destino del gasto:
      - Salud (\$):
      - Educación (\$):
      - Transporte (\$):

---

<sup>140</sup> Este indicador refiere sólo a los empleados que se liquidan dentro de la estructura de personal.

- Obra pública (\$):
  - Pavimentación (\$):
  - Alumbrado público (\$):
  - Servicios cloacales (\$):
- Egresos no corrientes, total (\$):
  - Especificar rubro y monto:
  - Bienes de capital (erogaciones por adquisición de bienes físicos nuevos):
  - Trabajos públicos (ejecución por intermedio de la administración o de terceros de proyectos de obras públicas -incluye construcción de la obra, equipamiento, personal afectado a la misma, etc.-):
  - Valores financieros (aportes de capital a organismos o empresas del Estado):
  - Amortización de la deuda (amortización de empréstitos y otras obligaciones contraídas por la Municipalidad):
  - Crédito adicional erogaciones de capital (crédito presupuestario global que se distribuirá en otras partidas principales correspondientes a erogaciones de capital):
  - Otros egresos no corrientes (indicar concepto y cuantía para 2009):
  - ----

4. Inversión pública:

- Valor total año 2009 (\$):
- Distribución de la inversión según destino:
  - Salud (\$):
  - Educación (\$):
  - Transporte (\$):
  - Obra pública (\$):
    - Pavimentación:
    - Alumbrado público:
    - Servicios cloacales:

Bloque 3. Descriptores de resultado

5. Salud:

a. Servicios sanitarios:

- N° y tipología de centros de salud municipales:

Tipología de centro de salud	Cantidad


- N° de camas y de personal de salud (enfermeros y médicos) en centros de salud municipales, por tipología :

Tipología de centro de salud	N° de camas	N° de enfermeros	N° de médicos

- Cantidad de personas que recibió atención en algún centro de salud municipal durante 2009:
- Cantidad de personas provenientes de otras jurisdicciones ajenas al municipio que recibió atención en algún centro de salud municipal durante 2009:

b. Eficiencia del sistema de higiene urbana

- Kilos de basura recogidos por día:
- Gasto total en recolección de basura por año:
- Porcentaje de la población con cobertura del servicio de recolección de basura:

6. Educación:

- N° de escuelas primarias municipales:
- N° de docentes municipales:
- Personal no docente municipal (N° de "no docentes" municipales):
- N° de alumnos de educación primaria en escuelas municipales:
- N° de alumnos de educación primaria municipal que terminan el ciclo de educación primaria, año 2009:
- N° de alumnos de educación primaria municipal que no terminan el ciclo de educación primaria, año 2009:

7. Transporte:

- N° medio mensual de pasajeros transportados:
- N° de unidades en funcionamiento:
- N° de unidades de transporte público con más de 10 años:
- N° de kilómetros de recorrido:
- Vida media de las unidades (años):
- N° medio de km recorridos por unidad por mes:

8. Obra pública:

- Km pavimentados en 2009:
- N° de calles alumbradas en 2009:
- N° de hogares incorporados a la provisión de servicios cloacales en 2009:

Bloque 4. Descriptores complementarios

- Año de última actualización del padrón de contribuyentes:
- Año de última actualización de inventario de activos físicos del municipio:
- N° y tipología de servicios tercerizados (listar):
  - Gasto en cada servicio tercerizado, año 2009 (desagregar según servicios):
- N° y tipología de empresas del estado (listar):
  - Gasto en cada empresa del estado, año 2009 (desagregar según servicios):
  - ¿El personal de las empresas públicas se liquida dentro de la estructura ocupacional municipal? SI-NO.  
En caso de respuesta afirmativa, aclarar N° de empleados y gasto en personal en el año 2009.
- Valor del salario básico:
  - Valor del salario básico de un enfermero municipal al 1° de enero de 2009:
  - Valor del salario básico de un médico municipal al 1° de enero de 2009:
  - Valor del salario básico de un docente municipal al 1° de enero de 2009:
  - Valor del salario básico de un chofer de autobús municipal al 1° de enero de 2009:

## **ANEXO VII. MUNICIPALIDAD DE CÓRDOBA: DATOS RELATIVOS A LOS INDICADORES DE GESTIÓN**

Datos relativos a 2009	Datos	Fuente
Total recursos municipales en 2009:	1.490.531.780	Ejecución de Recursos Municipal
Total recursos municipales previstos de recaudar en 2009:	1.614.425.917	Ordenanza de Presupuesto N° 11.854
Total recursos provenientes de coparticipación (provincial y federal):	525.171.292	Ejecución de Recursos Municipal
Ingresos propios:	905.111.698	Ejecución de Recursos Municipal
Ingresos corrientes:	1.430.282.990	Ejecución de Recursos Municipal
Cantidad de empleados municipales (que se liquidan dentro de la estructura de personal):	10.444	Cuestionario Director de Presupuesto Córdoba
Empleados planta permanente (si es que se liquidan dentro de la estructura de personal):	8.748	Cuestionario Director de Presupuesto Córdoba
Empleados contratados (si es que se liquidan dentro de la estructura de personal):	1.696	Cuestionario Director de Presupuesto Córdoba
Empleados monotributistas (si es que se liquidan dentro de la estructura de personal):	No aplica	
Otras categorías laborales que se liquidan dentro de la estructura de personal	No aplica	
Egresos totales 2009:	1.569.360.542,92	Ejecución presupuestaria Municipal
Egresos corrientes 2009:	1.346.887.266,74	Ejecución presupuestaria Municipal
Endeudamiento 2009 (intereses + amortización):	22.980.514,28	Ejecución presupuestaria Municipal
% de la deuda con tipo de interés variable:		
% de la deuda en moneda extranjera:		
Gasto en personal 2009: (*)	916.451.049,65	Ejecución presupuestaria Municipal
Inversión física/real directa (bienes de capital + trabajos públicos + personal afectado a plan de trabajos públicos):	212.293.364,83	Ejecución presupuestaria Municipal

ND: No disponible

## **ANEXO VIII. MUNICIPALIDAD DE ROSARIO: DATOS RELATIVOS A LOS INDICADORES DE GESTIÓN**

Datos relativos a 2009	Datos	Fuente
Total recursos municipales en 2009:	1.398.154.361	Secretaría de Hacienda y Economía - Municipalidad de Rosario
Total recursos municipales previstos de recaudar en 2009:	1.201.892.569	Ordenanza 8368 - Presupuesto 2009. El dato incluye a la Administración Central y organismos de seguridad social.
Total recursos provenientes de coparticipación (provincial y federal):	451.400.462	Ordenanza 8368 - Presupuesto 2009. El dato incluye a la Administración Central y organismos de seguridad social.
Ingresos propios:	714.758.472	Secretaría de Hacienda y Economía - Municipalidad de Rosario
Ingresos corrientes:	1.089.772.265	Secretaría de Hacienda y Economía - Municipalidad de Rosario
Cantidad de empleados municipales (que se liquidan dentro de la estructura de personal):	10.917	Ejecución 2009
Empleados planta permanente (si es que se liquidan dentro de la estructura de personal):	7.604	Ejecución 2009
Empleados contratados (si es que se liquidan dentro de la estructura de personal):	2.754	Ejecución 2009
Empleados monotributistas (si es que se liquidan dentro de la estructura de personal):	322	Ejecución 2009
Otras categorías laborales que se liquidan dentro de la estructura de personal	237	Ejecución 2009
Egresos totales 2009:	1.363.918.455	Secretaría de Hacienda y Economía - Municipalidad de Rosario. Criterio: Ejecutado
Egresos corrientes 2009:	1.188.120.826	Secretaría de Hacienda y Economía - Municipalidad de Rosario. Criterio: Ejecutado
Endeudamiento 2009 (intereses + amortización):	135.787.058	Secretaría de Hacienda y Economía - Municipalidad de Rosario. Criterio: Ejecutado
% de la deuda con tipo de interés variable:	96%	Ejecución 2009
% de la deuda en moneda extranjera:	99%	Ejecución 2009
Gasto en personal 2009:	630.631.833	Secretaría de Hacienda y Economía - Municipalidad de Rosario. Criterio: Ejecutado
Inversión física/real directa (bienes de capital + trabajos públicos+personal afectado a plan de trabajos públicos):	24.168.628	Secretaría de Hacienda y Economía - Municipalidad de Rosario. Criterio: Ejecutado. La inversión refiere a real directa.

ND: No disponible

**ANEXO IX. MUNICIPALIDAD DE SANTA FE: DATOS RELATIVOS A  
LOS INDICADORES DE GESTIÓN**

Datos relativos a 2009	Datos	Fuente
Total recursos municipales en 2009:	347.973.420	Sitio web Municipalidad de Santa Fe. Disponible en: <a href="http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf">http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf</a>
Total recursos municipales previstos de recaudar en 2009:	394.688.465	Sitio web Municipalidad de Santa Fe. Disponible en: <a href="http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf">http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf</a>
Total recursos provenientes de coparticipación (provincial y federal):	170.948.603	Sitio web Municipalidad de Santa Fe. Disponible en: <a href="http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf">http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf</a>
Ingresos propios:	158.134.277	Sitio web Municipalidad de Santa Fe. Disponible en: <a href="http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf">http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf</a>
Ingresos corrientes:	329.751.209	Sitio web Municipalidad de Santa Fe. Disponible en: <a href="http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf">http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf</a>
Cantidad de empleados municipales (que se liquidan dentro de la estructura de personal):	4.070	Sitio web Municipalidad de Santa Fe. Disponible en: <a href="http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf">http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf</a> (consolidado)
Empleados planta permanente (si es que se liquidan dentro de la estructura de personal):	3.862	Sitio web Municipalidad de Santa Fe. Disponible en: <a href="http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf">http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf</a> (consolidado)
Empleados contratados (si es que se liquidan dentro de la estructura de personal):	208	Sitio web Municipalidad de Santa Fe. Disponible en: <a href="http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf">http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf</a> (consolidado)
Empleados monotributistas (si es que se liquidan dentro de la estructura de personal):	No aplica	
Otras categorías laborales que se liquidan dentro de la estructura de personal	No aplica	
Egresos totales 2009:	402.771.772	Sitio web Municipalidad de Santa Fe. Disponible en: <a href="http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf">http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf</a> . Criterio: devengado.
Egresos corrientes 2009:	323.569.489	Sitio web Municipalidad de Santa Fe. Disponible en: <a href="http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf">http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf</a> . Criterio: devengado.
Endeudamiento 2009 (intereses + amortización):	13.904.253	Sitio web Municipalidad de Santa Fe. Disponible en: <a href="http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf">http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf</a> . Criterio: devengado.
% de la deuda con tipo de interés variable:	ND	
% de la deuda en moneda extranjera:	ND	
Gasto en personal 2009:	173.785.066	Sitio web Municipalidad de Santa Fe. Disponible en: <a href="http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf">http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf</a> . Criterio: devengado.
Inversión física/real directa (bienes de capital + trabajos públicos+personal afectado a plan de trabajos públicos):	63.163.374	Sitio web Municipalidad de Santa Fe. Disponible en: <a href="http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf">http://www.santafeciudad.gov.ar/media/files/Cuenta%20de%20Inversion%202009.pdf</a> . Criterio: devengado. <u>Inversión real directa.</u>

ND: No disponible

## **ANEXO X. MUNICIPIO DE CURITIBA: DATOS RELATIVOS A LOS INDICADORES DE GESTIÓN**

Datos relativos a 2009	Datos	Fuente
Total recursos municipales en 2009:	4.049.353.493	<a href="http://www.curitiba.pr.gov.br/multimedia/contaspublicas/2009/06/anexo_i_609_balorc.pdf">http://www.curitiba.pr.gov.br/multimedia/contaspublicas/2009/06/anexo_i_609_balorc.pdf</a>
Total recursos municipales previstos de recaudar en 2009:	4.063.000.000	<a href="http://www.curitiba.pr.gov.br/multimedia/contaspublicas/2009/06/anexo_i_609_balorc.pdf">http://www.curitiba.pr.gov.br/multimedia/contaspublicas/2009/06/anexo_i_609_balorc.pdf</a>
Total recursos provenientes de coparticipación (provincial y federal):	1.458.045.426	<a href="http://www.curitiba.pr.gov.br/multimedia/contaspublicas/2009/06/anexo_i_609_balorc.pdf">http://www.curitiba.pr.gov.br/multimedia/contaspublicas/2009/06/anexo_i_609_balorc.pdf</a>
Ingresos propios:	2.591.308.068	<a href="http://www.curitiba.pr.gov.br/multimedia/contaspublicas/2009/06/anexo_i_609_balorc.pdf">http://www.curitiba.pr.gov.br/multimedia/contaspublicas/2009/06/anexo_i_609_balorc.pdf</a>
Ingresos corrientes:	3.982.961.683	<a href="http://www.curitiba.pr.gov.br/multimedia/contaspublicas/2009/06/anexo_i_609_balorc.pdf">http://www.curitiba.pr.gov.br/multimedia/contaspublicas/2009/06/anexo_i_609_balorc.pdf</a>
Cantidad de empleados municipales(que se liquidan dentro de la estructura de personal):	ND	
Empleados planta permanente (si es que se liquidan dentro de la estructura de personal):	ND	
Empleados contratados (si es que se liquidan dentro de la estructura de personal):	ND	
Empleados monotributistas (si es que se liquidan dentro de la estructura de personal):	ND	
Otras categorías laborales que se liquidan dentro de la estructura de personal	ND	
Egresos totales 2009:	3803727347	<a href="http://www.curitiba.pr.gov.br/multimedia/contaspublicas/2009/06/anexo_i_609_balorc.pdf">http://www.curitiba.pr.gov.br/multimedia/contaspublicas/2009/06/anexo_i_609_balorc.pdf</a>
Egresos corrientes 2009:	3265942380	<a href="http://www.curitiba.pr.gov.br/multimedia/contaspublicas/2009/06/anexo_i_609_balorc.pdf">http://www.curitiba.pr.gov.br/multimedia/contaspublicas/2009/06/anexo_i_609_balorc.pdf</a>
Endeudamiento 2009 (intereses + amortización):	80.973.437	<a href="http://www.curitiba.pr.gov.br/multimedia/contaspublicas/2009/06/anexo_i_609_balorc.pdf">http://www.curitiba.pr.gov.br/multimedia/contaspublicas/2009/06/anexo_i_609_balorc.pdf</a>
% de la deuda con tipo de interés variable:	ND	
% de la deuda en moneda extranjera:	ND	
Gasto en personal 2009:	1.030.204.364	<a href="http://www.curitiba.pr.gov.br/multimedia/contaspublicas/2009/06/anexo_i_609_balorc.pdf">http://www.curitiba.pr.gov.br/multimedia/contaspublicas/2009/06/anexo_i_609_balorc.pdf</a>
Inversión física/real directa (bienes de capital + trabajos públicos+personal afectado a plan de trabajos públicos):	138.885.110	<a href="http://www.curitiba.pr.gov.br/multimedia/contaspublicas/2009/06/anexo_i_609_balorc.pdf">http://www.curitiba.pr.gov.br/multimedia/contaspublicas/2009/06/anexo_i_609_balorc.pdf</a> (inversión)

ND: No disponible

## **ANEXO XI. MUNICIPIO DE PORTO ALEGRE: DATOS RELATIVOS A LOS INDICADORES DE GESTIÓN**

Datos relativos a 2009	Datos	Fuente
Total recursos municipales en 2009:	3.122.661.660	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf</a>
Total recursos municipales previstos de recaudar en 2009:	3.369.799.873	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf</a>
Total recursos provenientes de coparticipación (provincial y federal):	1.262.811.038	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf</a>
Ingresos propios:	1.859.850.621	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf</a>
Ingresos corrientes:	3.059.145.680	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf</a>
Cantidad de empleados municipales(que se liquidan dentro de la estructura de personal):	24.924	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf</a>
Empleados planta permanente (si es que se liquidan dentro de la estructura de personal):	16.989	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf</a>
Empleados contratados (si es que se liquidan dentro de la estructura de personal):	ND	
Empleados monotributistas (si es que se liquidan dentro de la estructura de personal):	ND	
Otras categorías laborales que se liquidan dentro de la estructura de personal	7935	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf</a>
Egresos totales 2009:	2969868562	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf</a>
Egresos corrientes 2009:	2684751180	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf</a>
Endeudamiento 2009 (intereses + amortización):	106.565.123	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf</a>
% de la deuda con tipo de interés variable:	ND	
% de la deuda en moneda extranjera:	ND	
Gasto en personal 2009:	913.678.000	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf</a>
Inversión física/real directa (bienes de capital + trabajos públicos+personal afectado a plan de trabajos públicos):	169.779.008	<a href="http://www.portoalegre.rs.gov.br/smf/relfins/doc/Despesa%20ano2009.pdf">http://www.portoalegre.rs.gov.br/smf/relfins/doc/Despesa%20ano2009.pdf</a> (Inversión directa)

ND: No disponible

**ANEXO XII. MUNICIPIOS DE CÓRDOBA, ROSARIO Y PORTO  
ALEGRE: DATOS RELATIVOS A LOS INDICADORES DE  
RESULTADO**



Variable	Descriptor	Datos			Fuente		
		Córdoba	Rosario	Porto Alegre	Córdoba	Rosario	Porto Alegre
SALUD	Nº de camas en centros de salud municipales	135	568	139	Cuestionario Secretaría de Salud	Cuestionario Secretario de Salud Municipal	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf</a>
	Nº de enfermeros/as en centros de salud municipales	560	1.100	335	Cuestionario Secretaría de Salud	Cuestionario Secretario de Salud Municipal	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf</a>
	Nº de personas que recibió atención en centro de salud municipal en 2009	1.170.811	1.500.000	252.509	El dato hace referencia al número total de consultas atendidas en 2009. Cuestionario Secretaría de Salud.	Cuestionario Secretario de Salud Municipal	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf</a>
	Nº de establecimientos de salud municipales	98	58	58	61 Centros de Salud, 35 Unidades de Atención Primaria de la Salud, 1 Hospital Infantil, 1 Hospital de Urgencias. Cuestionario Secretaría de Salud	Cuestionario Secretario de Salud Municipal	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf</a>
	Nº de personas provenientes de otras jurisdicciones que recibió atención en centro de salud municipal en 2009		10%/15% del total			Cuestionario Secretario de Salud Municipal	
	Gasto corriente total en salud	270.894.635	367.154.892	772.024.907	Ejecución Presupuestaria Municipal	Cuestionario Secretario de Salud Municipal	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf</a>

Variable	Descriptor	Datos			Fuente		
		Córdoba	Rosario	Porto Alegre	Córdoba	Rosario	Porto Alegre
HIGIENE URBANA	Kilos de basura recogidos por día en 2009	1.801.533	1500000	1.383.310		Secretaría de Servicios Públicos	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf</a>
	Gasto total anual en recolección de basura (2009)	177.562.778	110.000.000	27135774,87	Ejecución Presupuestaria Municipal (Se imputa a la partida Cliba, servicios públicos ejecutados por terceros)	Secretaría de Servicios Públicos	Gasto total en la recolección de residuos domiciliarios y públicos. El gasto total en "Limpieza Urbana", que contempla además de la recolección de residuos domiciliarios y públicos, otros ítems como el barrido de calles, la limpieza de los márgenes de ríos, limpieza de plazas, monumentos, etc., alcanzó los 118.478.479,45 reales
	Cobertura del servicio de recolección de basura en 2009		100% de la ciudad (incluye asentamientos irregulares con servicios cooperativos).	100%		Secretaría de Servicios Públicos	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf</a>

Variable	Descriptor	Datos			Fuente		
		Córdoba	Rosario	Porto Alegre	Córdoba	Rosario	Porto Alegre
TRANSPORTE	Nº de unidades de transporte público municipal	598	742	1.592	En Córdoba los datos relativos a transporte público municipal refieren a todas las empresas. Los datos disponibles más actuales son de marzo de 2008 e incluyen trolebuses. Fuente: Anuario Estadístico 2008.	Secretaría de Servicios Públicos y medio ambiente	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf</a>
	Nº medio mensual de pasajeros transportados en 2009	12.572.321	11.660.000	19.612.698		Secretaría de Servicios Públicos y medio ambiente	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf</a>
	Nº de kilómetros de recorrido del transporte público municipal		163.000km/día hábil.			Secretaría de Servicios Públicos y medio ambiente	
	Nº de pasajeros transportados diariamente en 2009 en transporte público municipal		530.000 pasajeros promedio día hábil.	644.801		Secretaría de Servicios Públicos y medio ambiente	
	Nº de unidades de transporte público municipal con más de 10 años	2	Ninguno			Secretaría de Servicios Públicos y medio ambiente	
	Vida media de las unidades		10 años	4,65 años		Cuestionario Ente del Transporte de Rosario	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf</a>
	Nº medio de kilómetros recorridos por unidad por mes		5.880	6.003		Cuestionario Ente del Transporte de Rosario	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/anuario/usu_doc/anuario_internet_2009.pdf</a>

	Gasto corriente total en transporte 2009	145.704.293	47.000.000	11.178.006	Ejecución Presupuestaria Municipal	Secretaría de Servicios Públicos y medio ambiente	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf</a>
Variable	Descriptor	Datos			Fuente		
		Córdoba	Rosario	Porto Alegre	Córdoba	Rosario	Porto Alegre
OBRA PÚBLICA	Gasto corriente total en obra pública	208.251.535	18.727.891	705.468.881	Ejecución Presupuestaria Municipal	Cuestionario Secretario de Salud Municipal	<a href="http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf">http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smf/usu_doc/1balancofinancaspublicas.pdf</a>
	Gasto corriente total en pavimentación en 2009	3.994.832	8.125.981	13.234.482	Ejecución Presupuestaria Municipal	Cuestionario Secretario de Salud Municipal	<a href="http://www.portoalegre.rs.gov.br/smf/relfins/entrada.asp">http://www.portoalegre.rs.gov.br/smf/relfins/entrada.asp</a>
	Gasto corriente total alumbrado público en 2009		11.888.303	27.148.060		Ejecución 2009 (incluye señalización vial y semáforos)	<a href="http://www.portoalegre.rs.gov.br/smf/relfins/entrada.asp">http://www.portoalegre.rs.gov.br/smf/relfins/entrada.asp</a>
	Gasto corriente total servicios cloacales en 2009	71.178.706	1.395.325	19.920.775	Ejecución Presupuestaria Municipal	Cuestionario Secretario de Salud Municipal	<a href="http://www.portoalegre.rs.gov.br/smf/relfins/entrada.asp">http://www.portoalegre.rs.gov.br/smf/relfins/entrada.asp</a>

## **ANEXO XIII. NÚMERO Y TIPOLOGÍA DE CENTROS DE SALUD MUNICIPALES EN LOS MUNICIPIOS DE CÓRDOBA Y ROSARIO**

### Municipalidad de Rosario

Tipología de centros de salud municipales	Cantidad	Fuente
Hospitales municipales	6	Municipalidad de Rosario
Centro de Especialidades Ambulatorias	1	
Centros de Atención Primaria de Salud - Centros de Salud Municipales	50	
Instituto de Lucha Antipoliomielítica y Rehabilitación del Lisiado (ILAR)	1	
<b>Total</b>	<b>58</b>	

### Municipalidad de Córdoba

Tipología de centros de salud municipales	Cantidad	Fuente
Centros de Salud	61	Cuestionario Secretaría de Salud Municipalidad de Córdoba
Unidades de Atención Primaria de la Salud	35	
Hospital Infantil	1	
Hospital de Urgencias	1	
<b>Total</b>	<b>98</b>	