

Cr. Ignacio Correa. Secretario de Hacienda.  
Municipalidad de Reconquista.  
Reconquista. Santa Fe. Argentina.



# RECONQUISTA. (SANTA FE)



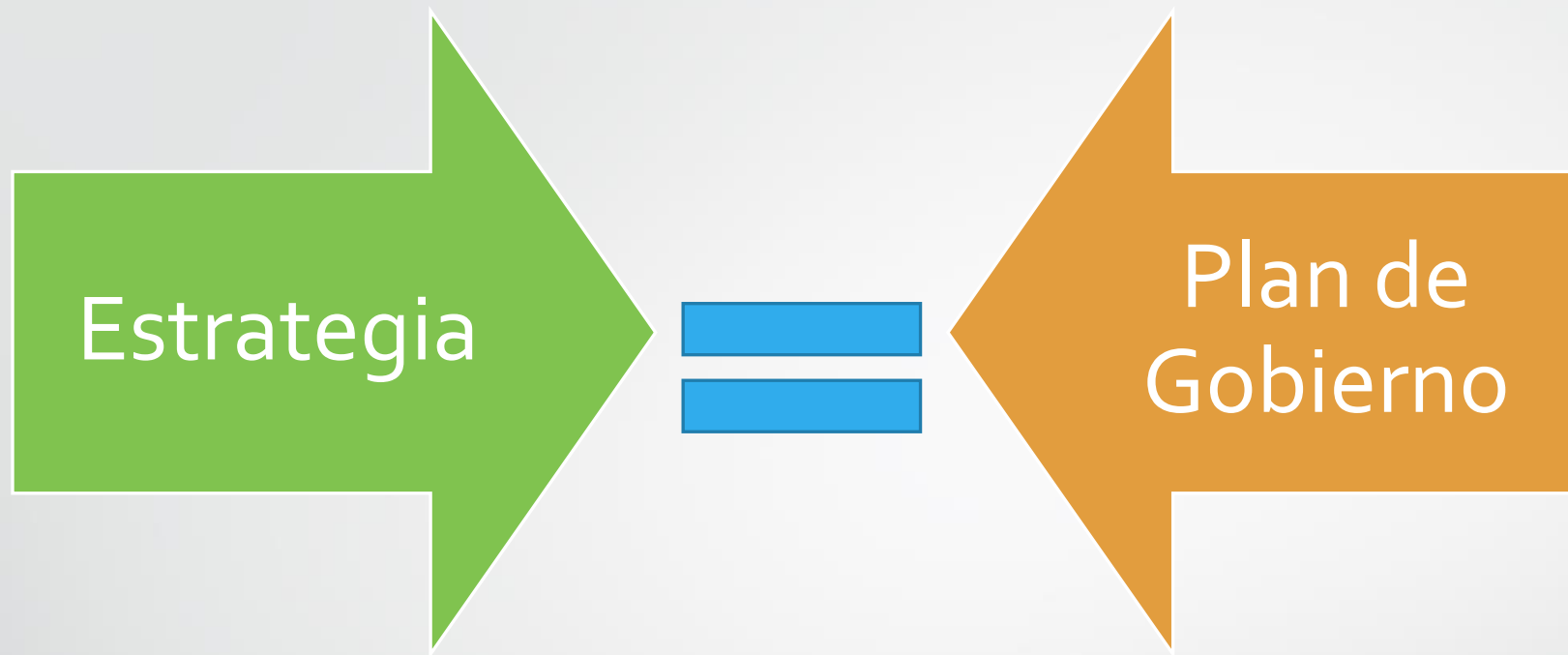
# Aplicación del CMI en la gestión pública.

La estrategia convertida en plan  
de gobierno.

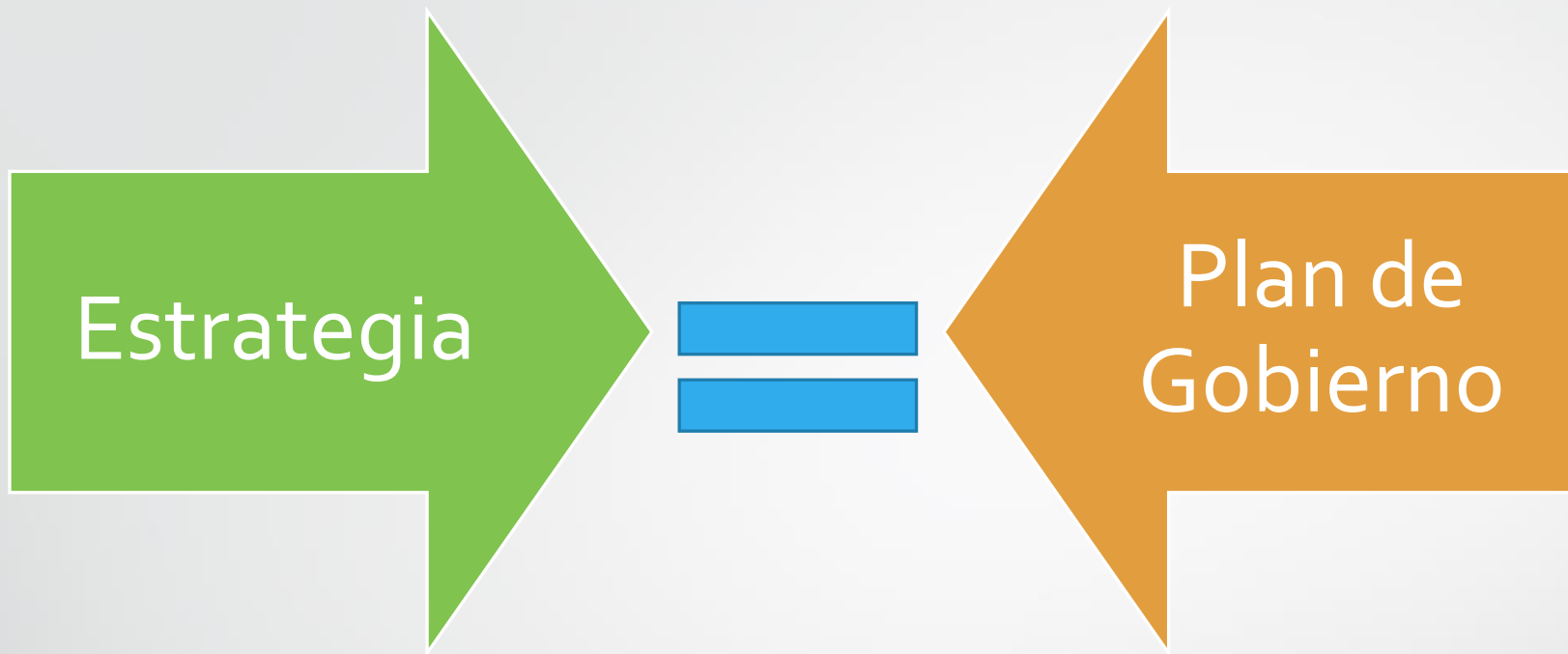
¿La Estrategia enfrenta al Plan de gobierno?

o

¿La Estrategia se suma al Plan de Gobierno?



Comparten los mismos orígenes: Misión, Visión y Valores, en pos de alcanzar un objetivo.



Comparten la misma problemática:

“Menos del 10% del total de las estrategias o planes formulados correctamente llegan a tener éxito.”\*

“La capacidad de ejecutar exitosamente una estrategia, es mas importante que la estrategia en sí.”\*

“La sola definición de la estrategia, tiene un bajo o nulo impacto en los objetivos operativos”

\* Norton y Kaplan (2001).

El problema no es definir o formular nuestro plan de gobierno, **el problema es convertir el plan en programas operativos.**

El desafío, no es formular un plan ambicioso, es hacer que **nuestras políticas de gobierno sean el trabajo diario de todo el equipo.**



# CMI

El Cuadro de Mando Integral, es una herramienta de gestión que nos permite volver operativo nuestro plan de gobierno.

# CMI

El Cuadro de Mando Integral, atraviesa la institución y elimina la ausencia de nexo entre la definición de nuestro plan y la acción.

# CMI

El Cuadro de Mando Integral, deja de basar la toma de decisiones solamente en datos económicos, e integra perspectivas de análisis del entorno, capacidades internas, procesos y ciudadanos.

¿Cómo lo hace?

¡Impulsando a que la estrategia sea el trabajo diario de todo nuestro equipo de gobierno!

Pero.....¿Cómo lo hacemos?:

# 1. Pirámide de definiciones. Compromiso del Líder.



## 2. Presupuesto en Base a Programas que tributen al plan de gobierno.

Misión, Visión, Valores. Definición del Plan

Presupuesto General





Imprescindible: Que los programas aporten, o estén linkeados con el plan de gobierno, Misión, Visión y Valores.

Debemos descartar los programas que no cumplan esta condición.

Tenemos que dotar a nuestro CMI de programas estratégicos.

### 3. Cada Programa debe contener:

Detalle del Programa.

Objetivo Estratégico

Indicador.

Meta y Responsable

Incremento Recaudación.

Aumentar el nivel de recaudación.

Emitido vs Recaudado.

No Logrado. < 60%  
Logrado >60% < 70.  
Superado > 70%



**RECONQUISTA**  
*en acción*

# 4. Construcción del Mapa estratégico de Programas.

EXTERNAS

## Económica Financiera.

¿Que objetivos Económicos Financieros nos planteamos, y como los medimos?

Incrementar de Recurso, Reducción de Gastos, Reducción de Pasivo, etc.

## Del Ciudadano.

¿Cómo medimos nuestra propuesta de valor hacia nuestros ciudadanos?

Bienestar General, Seguridad, Salud , Necesidades Insatisfechas, Atención Social, Accesibilidad a Trámites, Servicios Públicos, etc.

Plan de Gobierno

INTERNAS

## De nuestros procesos internos.

¿En cuales de nuestros procesos internos debemos ser excelentes?

Gestionar Información, Gestión al Ciudadano, Logística, Compras, Normativas, Gestión de Rentas, etc.

## De nuestras capacidades internas.

¿Con que recursos estratégicos Contamos para lograr la excelencia? Capital Humano, Know How, Capital de información, Equipos de trabajo, etc.



RECONQUISTA  
*en acción*

*“Mide lo que se pueda medir y lo que no se pueda, hazlo medible”. Galileo Galilei.*

“Sólo lo que se puede medir, se puede gestionar”. Tom Peters.

*¡¡¡El trabajo duro ya está Hecho!!!.*

*Comenzamos a Construir nuestro CMI.*

*Insertamos en un lay out, o escritorio los programas estratégicos, objetivos, indicadores, y metas.*

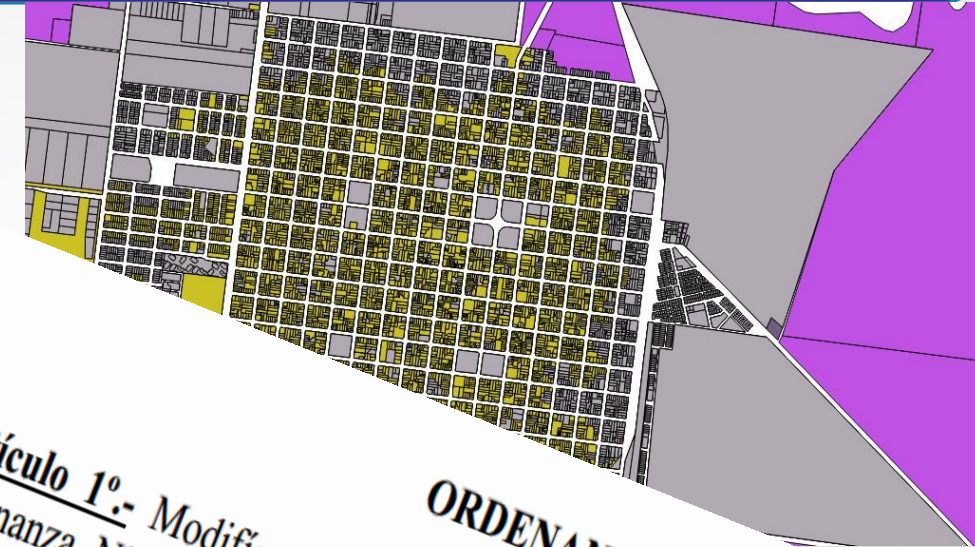
*Los ubicamos de acuerdo a la perspectiva estratégica a la cual tributan.*

*Damos formato a los datos para que gráficamente anuncien el logro de la meta.*

*Priorizamos la simplicidad en la lectura del cuadro, y eliminamos el exceso de información visual.*

# Así, la evaluación del avance de nuestro plan de gobierno:

CTA	CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
1	<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>28,820,428.88</b>	<b>28,021,775.41</b>	<b>24,979,601.55</b>	<b>38,086,506.82</b>	<b>25,501,363.17</b>	<b>31,742,056.27</b>	<b>26,683,130.98</b>	<b>28,042,178.74</b>
11	TRIBUTARIOS	26,332,593.64	26,130,424.91	22,898,874.34	26,408,326.75	23,593,859.62	27,623,550.50	23,962,497.44	24,793,996.28
111	DE OTRAS JURISDICCIONES	11,898,266.35	15,885,642.75	11,730,205.93	15,804,814.51	12,354,253.83	17,078,411.54	13,315,185.83	13,550,574.97
1113	<b>COPARTICIPACION DE IMPUESTOS</b>	<b>11,898,266.35</b>	<b>15,885,642.75</b>	<b>11,730,205.93</b>	<b>15,804,814.51</b>	<b>12,354,253.83</b>	<b>17,078,411.54</b>	<b>13,315,185.83</b>	<b>13,550,574.97</b>
112	PROPIOS	14,434,327.29	10,244,782.16	11,168,668.41	10,603,512.24	11,239,605.79	10,545,138.96	10,647,311.61	11,243,421.31
1115	<b>TASAS MUNICIPALES</b>	<b>8,559,003.95</b>	<b>5,061,821.73</b>	<b>5,397,406.53</b>	<b>4,715,351.45</b>	<b>4,619,626.07</b>	<b>4,382,955.04</b>	<b>5,159,622.47</b>	<b>4,918,341.72</b>
11151	TASA GENERAL DE INMUEBLES	7,341,816.37	4,212,127.50	4,635,514.10	3,733,219.98	3,665,594.64	4,036,907.86	4,125,989.39	4,081,170.58
111513	FONDO PARA OBRAS MENORES	620,792.56	360,570.43	363,863.90	311,848.82	303,808.72	328,428.18	330,367.51	325,287.01
11152	TASA DE ACTUACIONES ADMINISTRATIVAS	570,661.33	473,721.13	495,014.48	576,180.90	627,281.45	560,920.89	666,724.59	487,418.07
11153	TASA DE REMATE				17,884.15		14,078.58		8,091.76
11154	OTRAS TASAS	25,733.89	15,402.67	13,013.11	76,217.60	22,941.26	42,219.53	28,449.22	24,465.06
1116	<b>DERECHOS</b>	<b>5,807,968.95</b>	<b>5,136,734.42</b>	<b>5,672,072.02</b>	<b>5,707,854.46</b>	<b>6,543,737.32</b>	<b>5,524,251.68</b>	<b>5,426,302.72</b>	<b>6,255,416.32</b>
11161	DERECHO DE REGISTRO E INSPECCION	5,366,281.53	5,000,163.13	5,006,907.27	5,136,454.23	5,633,419.52	4,937,624.26	5,131,822.69	5,709,191.72
11162	DERECHOS DE CEMENTERIO	87,038.32	83,951.46	86,959.65	86,637.21	130,597.98	157,391.65	124,846.19	143,676.38
11163	DERECHOS DE ACCESO A ESPECTACULOS	43,790.00	10,037.00	6,227.00	4,904.00	14,245.00	22,198.00	25,034.35	38,384.50
11164	DERECHOS DE USO DEL DOMINIO PUBLICO	260,080.00	37,002.60	546,421.11	465,798.22	727,349.82	391,844.77	127,304.49	350,437.72
11165	DERECHOS DE PISO Y PLATAFORMA	54,379.00	5,690.23	13,957.00	14,060.74	38,125.00	15,205.00	16,636.00	13,525.00
11166	OTROS DERECHOS								
1117	<b>CONTRIBUCIONES DE MEJORAS</b>	<b>23,965.05</b>	<b>22,581.72</b>	<b>61,938.88</b>	<b>155,914.67</b>	<b>43,349.78</b>	<b>28,552.96</b>	<b>37,511.00</b>	<b>37,511.00</b>
11171	PAVIMENTO URBANO	4,577.87	4,594.27	4,879.95	3,712.72	14,384.60	5,976.00		
11172	RED DE AGUA								
11173	RED CLOACAL NORTE Y OESTE	76.57	76.57	76.57					
11174	ALUMBRADO PUBLICO	2,908.54		202.34	629.66				
11175	PAVIMENTO URBANO ORDENANZA 2240	3,646.67	3,464.52	2,842.68	2,530.10				
111751	PLAN P01	2,456.91	1,435.63	1,250.91					
111752	PLAN P02	1,189.76	2,028.89	1,591.77					
11176	RUTA INTERBARRIAL								
11177	PAVIMENTO URBANO ORDENANZA 3806	12,306.92							
11178	ESTABILIZADO DE CALZADA NATURAL	81.95							
11179	OTRAS CONTRIBUCIONES DE MEJORAS								



ES/AÑO	SUPER	GASOIL	EURO	PREMIUM	Evolución Mensual			SUPER	GASOIL	EURO
					GASOIL	EURO	PREMIUM			
ago-07	1,949	1,599	2,098	2,199	100.00%	100.00%	100.00%	12.83%	12.51%	12.51%
sep-07	1,949	1,599	2,098	2,139	0.00%	0.00%	-2.73%			
oct-07	1,949	1,599	2,299	2,399	12.83%	0.00%	9.58%			
nov-07	2,199	1,799	2,369	2,527	2.73%	-13.72%	3.04%			
dic-07	2,259	1,929	2,599	2,198	0.00%	0.00%	0.00%			
ene-08	1,949	1,599	2,299	2,198	0.00%	0.00%	-0.04%			
feb-08	1,949	1,599	2,299	2,199	0.00%	0.00%	4.40%			
mar-08	1,949	1,599	2,299	2,199	0.00%	0.00%	0.00%			
abr-08	2,096	1,647	2,29	2,529	12.26%	7.54%	9.34%			
may-08	2,353	1,812	2,1	2,101	0.00%	0.00%	0.00%			
jun-08	2,363	1,812	2,101	1010101	0.00%	0.00%	0.00%			
jul-08	2,363	1,884	1010101	1010102	0.00%	0.00%	0.00%			
ago-08	2,576	1,884	1010103	1010104	0.00%	0.00%	0.00%			
sep-08	2,576	1,926	1010105	1010106	0.00%	0.00%	0.00%			
oct-08	2,653	1,926	1010107	10102	0.00%	0.00%	0.00%			
nov-08	2,653	1,926	1010201	1010202	0.00%	0.00%	0.00%			
dic-08	2,653	1,926	1010203		0.00%	0.00%	0.00%			

**ORDENANZA**  
**Artículo 1º.-** Modifíquese el Código de Ordenanza N°890 (CTM) del Título III Capítulo 1º de la Ley Orgánica Municipal Parte Especial de la Ley N°12.500, en los siguientes artículos en el artículo 54º:

**BALANZA BILATERAL**  
**Volvió a crecer en septiembre el intercambio comercial con Brasil**  
 04/10  
 Aumentó 4,7% interanual, luego de haber subido también 13,2% el mes previo y haber roto una racha de 35 meses de caídas.



Macri y Temer acordaron mejorar el comercio y potenciar el Mercosur

**EMPRESARIOS**  
**Para Rattazzi, un dólar a \$ 16 "sería mejor" para algunos sectores**

- Mercados DESTACADOS**
- Merval
  - Nasdaq Comp
  - Bolsa
  - Burcap
  - MervArg
  - Bovespa
  - IPC Mexico
  - Nikkei
  - FTSE
  - Paris
  - Frankfurt
  - Merval25
  - Dow Jones





# Se resume a esta imagen:



# *Beneficios del CMI en la gestión pública:*

- *Elimina la ausencia de relación entre el plan de gobierno y los programas.*
- *Enlaza la estrategia y la Acción!*
- *Permite comunicar la estrategia en forma clara, mejora los procesos.*
- *No requiere, para su implementación, de una gran inversión , aprovecha los sistemas de información existentes.*
- *Mejora la capacidad de análisis.*



# GRACIAS!!!!

Cr. Ignacio Correa. Secretario de Hacienda.  
Municipalidad de Reconquista.  
Reconquista. Santa Fe. Argentina.

