

C 2001
CI

ced 1502/0583

PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACION FINANCIERA DEL SECTOR PUBLICO - UBA -

TRABAJO FINAL INTEGRADOR SOBRE
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y CONTROL DEL
SECTOR PUBLICO:

*"ANALISIS DE PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS EN EL
AMBITO DE LA SECRETARIA DE EDUCACIÓN DE UNA
ADMINISTRACIÓN PUBLICA"*

Alumno: León Mariano Jorge.

F.c. 27/11/2002

I INTRODUCCIÓN – ALCANCE:

El presente trabajo tiene por objeto mostrar el enfoque sistémico que abarca a la Administración del Sector Público, ya sea Nacional, Provincial y Municipal, por medio de un ejemplo práctico.

Básicamente, se realiza el análisis de dos programas presupuestarios, definido cada una de ellos con sus respectivas actividades específicas, asimismo uno de ellos cuenta con un proyecto; también se incluyen en el esquema dos actividades centrales con la explicación de las actividades específicas desarrolladas por cada una de ellas.

Ambos programas como así también las actividades centrales a ser analizadas se encuentran dentro del ámbito de una jurisdicción que en el caso será la Secretaría de Educación correspondiente a una determinada Administración Pública, que para el ejemplo se considera una Administración Municipal.

En el trabajo se parte de una situación inicial, trazando para ello los supuestos necesarios de manera tal de poder modelizar el ejemplo, y se analizan los resultados obtenidos en la Cuentas Fiscales correspondientes juntamente con un análisis de la situación de los “costos” de la producción pública.

El objetivo-misión del organismo (Secretaría de Educación) es la satisfacción de la demanda educativa primaria y artística de la comunidad perteneciente a su jurisdicción. En cuanto a sus características operativas y relativas a la prestación del servicio educativo podemos definir a la Secretaría como una organización de tipo burocrática, ya que a partir de un esquema de tipo vertical tal cual lo evidencia su estructura, se caracteriza por el cumplimiento de todos los procedimientos existentes, ya sea en cuanto a contrataciones por ejemplo, como así también en todo lo relacionado a la administración del personal docente.

No obstante lo antes dicho, existen otras características que hacen poder considerarla una organización de tipo matricial, por ejemplo si consideramos el estilo de dirección profesional con el que cuenta para la administración de la prestación del servicio educativo.

Asimismo, en cuanto a la información disponible en la organización se considera que misma esta orientada a por un lado a procedimientos en lo que corresponde a evidenciar el cumplimiento de todos ellos, no obstante no se encuentren compilados y normados, todo cumpliendo con la legislación vigente. Asimismo la gestión se orienta a resultados en el sentido que a partir de la elaboración de indicadores lo evidencia. El sistema contable se encuentra orientado a la imputación de gastos y determinación de costos.

Otro aspecto relevante de la organización lo representa su sistema de evaluación, donde a partir de la gestión realizada y considerando los nuevos requerimientos establece su planificación.

Asimismo debe destacarse el amplio grado de utilización que la organización realiza del sistema de control como instrumento de evaluación, en el sentido de la consideración e implementación de sus recomendaciones.

El ejercicio pretende representar la situación de una Administración Pública considerando la situación económica ocurrida para el año 2001, con un primer semestre del año en un marco económico relativamente estable, en tanto que con una situación económica adversa hacia mediados del segundo semestre

del año, que importan básicamente una importante disminución en el nivel de actividad económica y como consecuencia una considerable reducción en los ingresos de la Administración, limitando de esta forma el monto de cuota a otorgar.

La "Administración" como macrosistema permite lograr una gestión eficiente de los recursos financieros del Estado para la satisfacción de necesidades públicas mediante la planificación, obtención, asignación, utilización, registro, información y control.

En este sentido los componentes de la "Administración" son: Presupuesto, Inversiones, Crédito Público, Tesorería, Contabilidad, Administración de Bienes, Contrataciones, Administración Tributaria, y Control Interno y Externo.

Para cada uno de ellos se describen los aspectos que hacen a su competencia dentro del caso planteado.

II DESCRIPCIÓN DE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA:

Presupuesto: Los presupuestos, como instrumento de gobierno deben expresar las finalidades, los cursos de acción elegidos entre opciones para lograrlos y sus metas genéricas y específicas. Es decir se debe mostrar en forma *ex-ante* la actividad productiva, tanto en forma cualitativa como cuantitativa, siendo esta última expresión la correspondiente al costo de producción.

Es importante para eficiencia de la Administración que el presupuesto exprese claramente la previsión de los hechos y actos con gravitación económica (que inciden en el patrimonio) con y sin incidencia financiera (que inciden o no en la liquidez o solvencia).

Esto permite predeterminedar costos de:

- a) operar;
- b) formar capital real fijo;
- c) formar acopios de bienes de consumo;
- d) formar capital financiero;
- e) cumplir el servicio de la deuda.

El presupuesto debe complementarse con la previsión de la variación esperada de caja considerando posibles saldos de arrastre, recaudaciones, pagos y saldos al cierre de cada lapso que se considere.

En este trabajo se computan ambas previsiones, hechos y actos con gravitación económica con y sin incidencia financiera que permiten predeterminedar costos y la variación de Caja.

Particularmente, en lo que hace al proceso de formulación presupuestaria se considera fueron tomadas todas las pautas rectoras señaladas por el órgano encargado de la coordinación del proceso de formulación, oficina general de presupuesto de la Administración, concluyendo dicho proceso con el proyecto de presupuesto elaborado. Posteriormente el mismo, al ser aprobado por el Poder Legislativo, se transformo en Ley y es el vigente para el ejercicio que estamos desarrollando.

Los programas incluidos en el caso practico son:

- a) **Programa de Educación Primaria**, que comprende básicamente la atención de la demanda educativa general básica de niños de 6 a 14 años de edad, en escuelas de jornada simple y completa.

Este programa comprende las siguientes Actividades Específicas:

- CONDUCCIÓN: Comprende los servicios prestados por las autoridades, el equipo de supervisión y el soporte de personal administrativo necesarios para llevar adelante la gestión del área.
- ASISTENCIA ALIMENTARIA: Implica el servicio de comedor, viandas y becas a tal fin. Se incluyen dentro de esta actividad las transferencias que se realizan a comedores ubicados geográficamente dentro del ámbito de la Administración, mas precisamente dentro de los barrios carenciados y/o villas, y cuya finalidad es la proporcionar alimento a las familias mas necesitadas.
- PRESTACION DEL SERVICIO: Pago de los servicios básicos (gas, luz, teléfono, etc), alquileres y gastos de funcionamiento (bienes de consumo, de uso y servicios no personales).
- MANTENIMIENTO: Tiene a su cargo el mantenimiento de la infraestructura existente.

Se considera también dentro de este programa la construcción de una escuela que ampliara la capacidad de la administración para la prestación del servicio de educación primaria para 500 niños (Proyecto-Formación Bruta de capital real por administración). Se entiende este proyecto forma parte del plan plurianual de inversiones de la Administración Publica analizada y esta previsto su inicio y finalización en el ejercicio XX. Este proyecto cuenta con Actividades Propias o Especificas que son las siguientes:

- CONDUCCIÓN Y SUPERVISION: Abarca los servicios necesarios para la administración y supervisión de la realización de la obra.
- AREA ADMINISTRATIVA: Tiene a su cargo las decisiones respecto a la adquisición, manejo y administración de todos los recursos destinados al proyecto.

Asimismo, el proyecto importa la realización de la obra propiamente dicha, que tendrá a su cargo la ejecución física del proyecto, es decir la construcción de la escuela que ampliara la infraestructura edilicia educativa de la Administración considerada. Se incluyen aquí:

- ASISTENCIA TÉCNICA: Abarca todas las actividades involucradas con dirección técnica y coordinación de los equipos en campo.
- EJECUCIÓN PROPIA: Incluye todos los servicios vinculados con la administración, ejecución y asignación de los recursos en campo.

En lo que hace al proyecto la meta esta dada por los metros de construcción acabada al final del ejercicio XX, que en este caso coincide con la obra finalizada, por lo tanto en este caso no habría producción bruta terminal. La obra finalizada cuenta con 1000 m².

Para este curso de acción se estimo una demanda potencial del servicio de educación primaria que alcanza a 17.000 niños, la demanda revelada asciende a 16000 niños en tanto que la oferta posible acorde con la capacidad instalada asciende a 15000 niños que coincide con el total de la matrícula total estimada para el servicio de educación primaria para el ejercicio XX (15.000 niños). La cantidad de alumnos matriculados representa la unidad de medida del programa.

La Meta del programa esta definida como alumnos egresados (1000 niños), en tanto que la producción bruta terminal esta definida por los alumnos que se encuentran en enseñanza a fin del ejercicio (14.000 niños), es decir los que

pasaron de un grado a otro y que aun no han finalizado el ciclo educativo primario.

Este programa es un curso de acción directo y esta a cargo del centro de gestión productiva 1.

b) **Programa de Educación Artística**, que comprende la atención de la demanda educativa de alumnos entre 13 y 18 años. Abarca establecimientos con distintas especialidades, Escuelas de cerámica, de danzas, de música y de bellas artes. Básicamente el objetivo consiste en la formación de alumnos con todo lo vinculado a las expresiones artísticas.

Este programa comprende también las siguientes Actividades Específicas:

- CONDUCCIÓN: Comprende los servicios prestados por las autoridades, el equipo de supervisión y el soporte de personal administrativo necesarios para llevar adelante la gestión del área.
- PRESTACION DEL SERVICIO: Pago de los servicios básicos (gas, luz, teléfono, etc), alquileres y gastos de funcionamiento (bienes de consumo, de uso y servicios no personales).
- INFRAESTRUCTURA: Tiene a su cargo la realización de obras nuevas, y ampliación, y remodelación de la infraestructura existente. Es este caso se considera la realización de un nuevo instituto de música mediante la contratación de una empresa privada. (Formación bruta de capital fijo por contrato). Este instituto tendrá capacidad para 100 alumnos. Se espera su ejecución en el curso del ejercicio XX.
- MANTENIMIENTO: Entiende en el mantenimiento de la infraestructura edilicia. Para este caso solo se considera el mantenimiento de la capacidad instalada.

Para este curso de acción se estimo una demanda potencial del servicio de educación artística que alcanza a 1200 alumnos, la demanda revelada asciende a 1100 alumnos en tanto que la oferta posible acorde con la capacidad instalada asciende a 1000 alumnos que coincide con el total de la matrícula total estimada para el servicio de educación artística para el ejercicio XX (1.000 alumnos). La cantidad de alumnos matriculados representa la unidad de medida del programa.

Consecuencia de la creciente tendencia de la demanda por parte de la comunidad de la Administración en estos servicios (Educación Artística) en los últimos ejercicios y considerando los datos relevados para el presente ejercicio es que la Administración decidió ampliar la capacidad productiva para el ejercicio XX+1 construyendo por contrato un nuevo instituto. La obra finalizada cuenta con 350 m².

La Meta esta definida como alumnos egresados (100 alumnos), en tanto que la producción bruta terminal esta definida por los alumnos que se encuentran en enseñanza a fin del ejercicio (900 alumnos), es decir los que pasaron las instancias previas a la graduación y que por lo tanto no han finalizado el ciclo educativo correspondiente a cada instituto.

Este programa es un curso de acción directo y esta a cargo del centro de gestión productiva 2.

Los dos programas considerados son cursos de acción directos por lo que generan producción terminal.

Ambos programas se encuentran influidos por **2 Actividades Centrales**, que de acuerdo a la teoría vista en el curso generan producción intermedia indirecta, es decir de apoyo al producto terminal. Por lo tanto, ambas actividades centrales son cursos de acción indirectos, considerando su vinculación con el producto terminal.

c) **Primera Actividad Central – Administración Servicio de Educación:**

Incluye las siguientes Actividades Específicas:

- **Conducción:** Define las políticas y prioridades del servicio educativo, al mismo tiempo que decide sobre la adopción de programas y convenios para el logro de las mismas.
- **Decisión y Conducción Educativa:** Tiene a su cargo la organización, gestión y control permanente de todo el servicio educativo en sus distintas modalidades tanto formales e informales.
- **Decisión y Coordinación de Recursos:** Tiene a su cargo la ejecución de las decisiones en el manejo, adquisición, administración, distribución y custodia de todos los bienes patrimoniales y financieros de la Secretaría de Educación. Se ve reflejada en esta actividad todo lo relacionado con el almacén central de la Secretaría en lo que hace a la formación de acopios como así también de capital real fijo para los programas.
- **Área Financiera Contable y Administrativa:** Abarca las actividades que corresponden a adquisición y provisión de recursos, manejo de fondos y registración contable de todo lo vinculado con la prestación del servicio de educación.
- **Área Administrativa-Docente:** Se encarga de concursos para titularización, ingresos o ascensos, designaciones de interinos y suplentes, licencias y cómputos de antigüedad docente y actualización de todos los legajos del personal.
- **Juntas de Clasificación Docente:** Realizan el listado y llamados para ingreso, interinatos, suplencias, traslados, permutas y concursos de ascenso del personal docente de la Secretaría de Educación.
- **Planeamiento Educativo:** Es su tarea delinear la programación de la política educativa de la Jurisdicción y su correspondiente control de gestión. Tiene a su cargo las acciones de Investigación y Estadística Educativa y Currículum.

Esta actividad central es un curso de acción indirecto y esta a cargo del centro de gestión productiva 3.

d) **Segunda Actividad Central – Administración General:** Incluye las siguientes Actividades Específicas:

- **Área Financiera Contable y Administrativa:** Realiza, gestiona y registra todas las actividades que hacen a la formación de capital financiero, por medio de la adquisición de activos financieros. En este caso se considero por ej. la adquisición de títulos valores de deuda publica de otra jurisdicción. De la misma forma se incluyen todas las actividades necesarias para la correcta administración de la deuda publica de la Administración, esto es básicamente la atención de los servicios de la deuda publica (capital e

interés) en tiempo y forma. Al respecto y a los fines del ejercicio se considera que la Administración solo cuenta en su stock de deuda con 2 conceptos uno que es Organismos Internacionales de Crédito (Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento - BIRF y Banco Interamericano de Desarrollo – BID) y se encuentra atendiendo los servicios correspondientes en tiempo y forma, y otro que es Títulos Públicos, el que no se encuentra pagando los servicios. Al respecto, la Administración hacia el último trimestre del ejercicio XX dispone la aceptación de estos títulos en concepto de cancelación de obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes considerándolos al 100% de su valor nominal.

- Área Jurídica y Legal: Actividades de asesoramiento legal, elaboración de normativa, expedición y control de títulos y certificados de los alumnos de la Secretaría de Educación, representación legal y difusión de la normativa de la Secretaría.
- Conducción, Infraestructura y Mantenimiento: Tiene a su cargo la planificación, organización, gestión y control permanente del mantenimiento edilicio, refacción, ampliación y obra nueva para el servicio educativo en general en escuelas y áreas centrales.
- Conducción Asistencia Alimentaria: Abarca el área central y administrativa del servicio Comedores y Cooperadores Escolares.

Esta actividad central es un curso de acción indirecto y está a cargo del centro de gestión productiva 4.

Los insumos que se utilizan en el proceso productivo para el logro de productos (bienes y servicios) alcanzados por los programas presupuestarios analizados en el presente trabajo, son los recursos humanos, materiales o físicos (bienes de consumo), maquinarias, equipos, capital real fijo (bienes de uso) y servicios no personales. Cuantitativamente se expresan en unidades físicas (tn., m³, kw/h, etc.) y su valoración monetaria se obtiene multiplicando la cantidad comprada o utilizada por su precio unitario.

En la formulación del presupuesto público es necesario distinguir el gasto en insumos del costo en insumos. El primero se refiere al valor monetario de los insumos adquiridos durante un período presupuestario, en cambio, el segundo se refiere a los insumos efectivamente utilizados en la producción durante dicho período.

De los programas presupuestarios analizados en el presente trabajo, surgen como resultado los siguientes productos:

- **Programa de Educación Primaria:** Alumno egresado como consecuencia de la oferta de prestación del servicio de educación primaria a la comunidad por parte de la Administración. La medición del producto esta dada por la cantidad de alumnos que al final del ejercicio XX finalizaron el ciclo educativo primario.
- **Programa de Educación Artística:** Alumno egresado como consecuencia de la oferta de prestación del servicio de educación artística a la comunidad por parte de la Administración. La medición del producto esta dada por la cantidad de alumnos que al final del ejercicio XX finalizaron el ciclo educativo correspondiente a cada uno de los institutos.

- En el caso del **Proyecto-Formación Bruta de capital real por administración** que construirá la escuela primaria, el producto está definido por los metros 2 de construcción acabada al finalizar el ejercicio XX, que este caso será la finalización de la escuela. Su medición estará dada por la cantidad de metros 2 de construcción acabada al finalizar el ejercicio.
- En el caso del **Proyecto-Formación Bruta de capital real por contrato** que construirá el instituto de música, el producto está definido por los metros 2 de construcción acabada al finalizar el ejercicio XX, que este caso será la finalización de la institución. Su medición estará dada por la cantidad de metros 2 de construcción acabada al finalizar el ejercicio.

La relación insumo producto es la relación que, dada una tecnología de producción, se establece entre los diversos insumos, combinados en el proceso de producción en cantidades y calidades adecuadas y precisas, con el respectivo producto que los requiere.

La tecnología de producción debe ser definida por:

- La forma;
- Las magnitudes y
- Las calidades.

Las mismas se relacionan por medio de los cuatro elementos básicos del proceso de producción:

- Insumos;
- Producción de productos intermedios;
- Producción de productos terminales y
- Los micro procesos productivos.

El primero de ellos se produce fuera del ámbito presupuestario en tanto los tres restantes se dan dentro del mismo. Las diferentes opciones de tecnología de producción institucional de una jurisdicción pueden ser variantes de un mismo tipo de tecnología o diferentes tipos de ellas.

Los más comunes en el ámbito de la Administración Pública son:

1. Tecnología por acciones presupuestarias terminales;
2. Tecnología por módulos de gestión productiva;
3. Tecnología por procesos;
4. Tecnologías mixtas.

Los programas bajo análisis responden a la tecnología por módulos de gestión productiva, ya que en ambos casos cada nudo de la red de condicionamiento son acciones presupuestarias y sus vinculaciones son relaciones propias de la red presupuestaria pero sin que ningún producto de una acción presupuestaria sea insumo de otra.

El proceso de combinar diversos recursos reales (insumos) para la obtención de un producto se denomina proceso de producción.

La relación insumo – producto de los servicios que prestan los programas del presente trabajo, cumplen con el requisito que el respectivo producto sea único e independiente de otra relación insumo - producto.

Al resultar de procesos productivos exclusivos, plantean relaciones de **insumo-producto específicas** con tiempo de producción e insumos propios para cada uno de los productos.

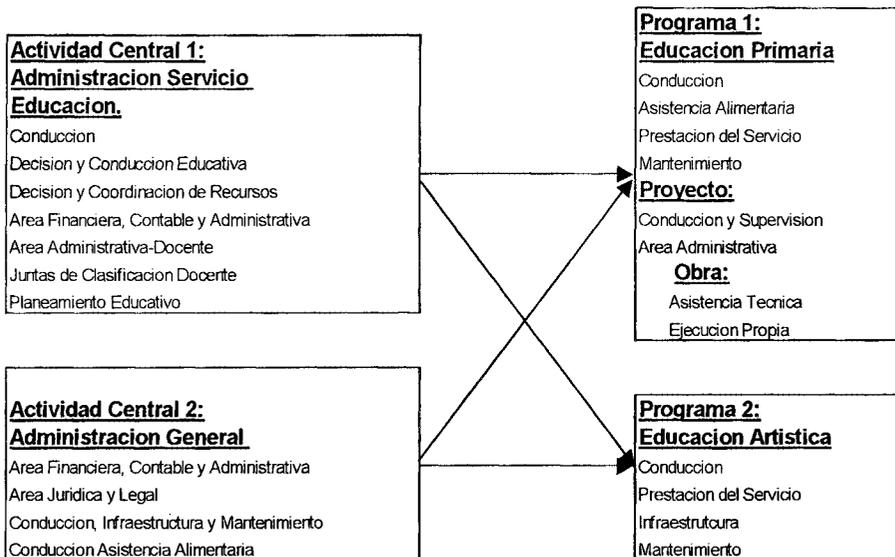
Un centro de gestión productiva debe ser entendido como un centro administrativo de programación, asignación formal y utilización de recursos productivos para una producción predeterminada.

En el caso del presente trabajo cada programa, cuenta con un centro de gestión productiva encargado de llevar adelante la producción, por lo que son de carácter **especializado**, ya que los mismos ejecutan un único proceso productivo homogéneo, del cual se obtiene un solo producto. Asimismo se considero para cada una de las actividades centrales un centro de gestión productiva encargado de llevar adelante su ejecución.

En lo que hace a las relaciones de condicionamiento los programas analizados no se encuentran condicionados por los productos de otros programas.

Las relaciones de insumo - producto y las relaciones de condicionamiento conforman una red de producción institucional cuya arquitectura es definida por la tecnología de producción institucional adoptada.

Red de Producción Institucional o Red Programática de la Secretaria de Educación:



Cabe aquí señalar que posible establecer dentro de los programas coeficientes de insumo-producto, que lo que indican son relaciones entre estos por ejemplo, 1 maestro cada 50 alumnos para educación primaria o 1 profesor de guitarra cada 12 alumnos de guitarra.

En lo que hace a indicadores de gestión presupuestaria, estos pueden ser de eficacia o eficiencia.

Los indicadores de eficacia son de vital trascendencia ya que reflejan las contribuciones a satisfacer de las demandas de la sociedad, miden resultados e impactos, por lo que resulta de vital importancia contar con un adecuado nivel de información en cantidad y calidad de la misma. Podemos decir entonces que hacia el exterior de la organización.

En tanto los *indicadores de eficiencia* se refieren a las relaciones entre la producción y la producción intermedia, las relaciones entre productos y recursos y entre los propios recursos.

Para los casos bajo análisis se indican a continuación y a manera de ejemplo una serie de estos índices:

EFICACIA:

- Cantidad de niños o alumnos matriculados por cantidad de niños o alumnos en condiciones de ser educados (demanda revelada).
- Cantidad de niños o alumnos en condiciones de ser educados (demanda revelada) por cantidad de niños o alumnos que pueden ser educados (capacidad instalada).

EFICIENCIA:

1) De Recursos: Estos indicadores pueden considerarse tanto para una categoría programática como también a nivel de la institución, es decir de la Secretaría de Educación.

- Cantidad de niños o alumnos en condiciones de ser educados (demanda revelada) por docentes.
- Cantidad de niños o alumnos en condiciones de ser educados (demanda revelada) por escuela.
- Cantidad de docentes por escuela.

2) De Recursos – Productos: Estos indicadores pueden considerarse en tres niveles:

- a) físico-físico: - cantidad de docentes por alumnos egresados.
- cantidad de escuelas por alumnos egresados.
- b) financiero-físico:
 - recursos financieros gastados en personal por alumnos egresados.
 - recursos financieros gastados en bienes de consumo por alumnos egresados.
- c) físico-financiero: En este caso no es posible considerar los productos en términos financieros para relacionarlos con cantidades físicas de recursos.

3) De Productos – Productos: Estos pueden considerarse entre:

- a) Productos terminales e intermedios: - Cantidad de alumnos egresados por cantidad de alumnos en enseñanza.
- b) Productos Terminales: Entre programas: - Cantidad de alumnos egresados del instituto de música por cantidad de alumnos egresados de la escuela primaria.
Dentro del programa: - Cantidad de alumnos egresados del instituto de música por alumnos egresados del instituto de danza.

Inversiones:

En este trabajo se supone la existencia de un plan plurianual de inversiones públicas, del cual, la parte que se programa para el ejercicio, se refleja en los cursos de acción de formación de capital real fijo por contrato y por administración y en la formación de capital real - acopios de bienes de consumo. El cómputo de las depreciaciones y del consumo de acopios permite calcular la formación neta.

Crédito Público:

Debe analizar los mercados de capitales nacional e internacional a fin de lograr las mejores condiciones posibles en el uso del crédito público.

Comprende al servicio de la deuda pública, es decir, amortización e intereses y a la utilización del crédito público interno y externo como medio de financiar el pago de gastos inclusive el propio servicio de la deuda.

En este trabajo el uso del crédito se presenta en el cálculo y la ejecución de los recursos y los servicios de la deuda en el curso de acción Servicio de la deuda.

Al respecto, se considera que la Administración solo cuenta en su stock de deuda con 2 conceptos uno que es Organismos Internacionales de Crédito (Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento - BIRF y Banco Interamericano de Desarrollo – BID) y se encuentra atendiendo los servicios correspondientes en tiempo y forma, y otro que es Títulos Públicos, el que no se encuentra pagando los servicios. Durante el ejercicio XX la Administración espera desembolsar recursos de financiamiento de Organismos Internacionales de Crédito.

Tesorería:

Es responsable de la recaudación de todos los ingresos y pagos de todas las obligaciones.

La operación del sistema permite influir en el corto plazo en las políticas crediticia y monetaria de la Administración. Asimismo tiene un papel preponderante en la programación de la ejecución del ejercicio junto con presupuesto. Debe permitir la máxima utilización de las disponibilidades.

En este trabajo se utiliza el método de Caja única. en la que se centralizan en la Tesorería General todas las recaudaciones y todos los pagos.

Cabe aclarar nuevamente que, como consecuencia de la caída en la actividad económica y por ende en la recaudación observada para el tercer trimestre del ejercicio XX, para el cuarto trimestre del año la Administración acepta a los contribuyentes la cancelación de obligaciones tributarias con Títulos Públicos emitidos por ella y por los que no se encuentra pagando los servicios en tiempo y forma al 100% de su valor nominal. Esto produce un doble efecto por un lado el total de recursos que percibe la Administración aumenta conforme esta recaude en pesos o en títulos públicos, pero por otro lado por los títulos que percibe es amortización de deuda, por lo que solo puede programar el otorgamiento de cuota presupuestaria por los pesos que recibe. Esto en el caso del ejemplo no importa a la Administración una disminución en la posibilidad de otorgamiento de cuota dado, aun recibiendo los títulos sus recursos líquidos son superiores a la cuota que se va a otorgar.

Contabilidad:

Es el sistema de información financiera y patrimonial del sector público de la economía conforme a los principios y normas generales de contabilidad de la Secretaría de Hacienda de la Jurisdicción bajo análisis.

Los datos de las transacciones (gastos y recursos con y sin gravitación financiera) se registran una sola vez en terminales periféricas, en el tiempo y

lugar más cercanos en que éstas ocurren y simultáneamente en una base de datos.

La Contaduría General, administradora de la base de datos produce, las salidas de registros acumulados, basados en la etapa del devengado de gastos y recursos de:

- a) variaciones en el ejercicio fiscal.
- b) estados de situación periódicos.

Estos datos permiten efectuar el seguimiento de la ejecución del ejercicio fiscal y sirven para la toma de decisiones, la rendición de cuentas y el ejercicio del control interno y externo.

Los clasificadores se basan en un único conjunto de conceptos, definiciones y procedimientos a fin de agrupar, en el sistema de presupuesto, los gastos por finalidades, funciones, programas, carácter económico, clase u objeto y unidades de organización y los ingresos por clase u objeto y carácter económico.

Las cuentas de la contabilidad general se definen concordantemente con las de los clasificadores; éstos constituyen el plan de cuentas de las variaciones del ejercicio que luego se vuelcan, por los circuitos integrados de información, en las cuentas de situación en la contabilidad general. Las cuentas de la contabilidad de costos son parte de la contabilidad general.

Las herramientas informáticas permiten dar una solución eficiente al sistema de información que requiere el ciclo presupuestario (formulación, aprobación, ejecución, cierre de cuentas, evaluación y control).

El control de gestión para cumplirse, requiere indispensablemente la medición "ex ante" y "ex post" de los costos de la producción pública.

El sector público para cumplir sus objetivos debe ser eficaz (lograrlos). y eficiente (lograrlos al menor costo posible).

El cómputo de los costos es indispensable para prever y comprobar la eficiencia.

La consideración de los gastos con gravitación financiera es insuficiente en costos; sólo contiene la previsión de:

- a) gastos financieros a efectuar (constituirán obligaciones a pagar).
- b) recursos financieros a realizar (brindarán los medios de pago de las obligaciones a contraer).

Por lo tanto, está justificado incorporar en el sistema de presupuesto, como mínimo, las depreciaciones del capital amortizable y la variación de acopios de bienes de consumo que necesariamente deben ser almacenados en el sector público. También en este trabajo se computa el interés del capital real poseído (interés imputado – costo de oportunidad) y, simultáneamente, para no afectar los resultados del ejercicio con relación a la variación del patrimonio neto, se lo considera en la cuenta corriente como un ingreso corriente sin gravitación financiera.

La incorporación de los datos citados en el párrafo precedente hace posible la previsión y la comprobación de la eficiencia en forma sistémica.

Los ítem de costos deben definirse homogéneamente en las cuentas de los clasificadores y de la contabilidad general.

Todas las técnicas de medición de costos "ex – ante" y "ex post" que se emplean en la actividad privada son utilizables (estimados o estándares; directos e indirectos; por absorción, órdenes y procesos). Lo que difiere son los tipos y las razones de la producción.

La clasificación de la variabilidad del requerimiento en función del nivel de actividad del organismo ayudar a definir prioridad a los distintos insumos que se requieren, pues permite en cada centro de asignación de recursos:

- a) fijar la dimensión más económica.
- b) mensurar cuanto se utiliza de la capacidad productiva.
- c) determinar el peso negativo de la paralización de las acciones productivas
- d) establecer el costo de iniciación de actividades.

Los gastos se clasifican en:

1. fijos: cuando su importe resulte indiferente a los cambios en los volúmenes de producción.
2. semifijos: cuando su importe varíe al cambiar el volumen de producción, cuando se altera:
 - a) el tiempo de trabajo.
 - b) el sobre o sub aprovechamiento de los bienes de uso por haber variado la velocidad del flujo productivo.
3. variables: cuando aumentan o disminuyen correlativamente con el aumento o disminución del producto.

Es importante lograr el equilibrio entre los distintos tipos de gastos (fijos, semifijos y variables) ante los diferentes niveles de producción. Si se asignan insuficientes ítem variables, disminuye o se paraliza la actividad productiva y se siguen incurriendo en los mismos gastos fijos y semifijos. Estos por lo tanto resultan insuficientemente útiles, o peor aún, inútiles..

En este trabajo se opera con el método de costeo directo, por no ser necesario para el propósito perseguido absorber costos indirectos; se analizan también los gastos fijos, semifijos y variables. Esta parte es de importancia fundamental en el logro de la eficiencia, debido a que la legislación exige el cierre financiero equilibrado, que se logra mediante la programación de cuotas para comprometer gastos, limitadas por la recaudación efectiva. Si la recaudación cae por cualquier circunstancia, se reducen las cuotas y si las quitas se hacen en forma proporcional, se tiende a cubrir costos fijos en primera instancia y semifijos luego sin atender los costos variables indispensables para operar. Consecuentemente estos costos fijos se tornan parcial o totalmente inútiles.

Para el trabajo se consideran las etapas de compromiso y devengado en gastos y devengado e ingresado en recursos.

Administración de Bienes:

Está referido al alta, custodia, utilización, conservación y baja (amortización, obsolescencia, y otras causa con y sin responsabilidad personal) de los bienes reales fijos del dominio público y privado del Estado, y de los acopios de bienes de consumo propios del sector público o que estén bajo su custodia.

En este trabajo, se evidencia la formación bruta y neta de capital real fijo y de acopios de bienes de consumo, información básica para determinar claramente a los responsables del uso correcto y del mantenimiento, identificando todos los bienes en un inventario permanente.

Contrataciones:

Acorde con las normas legales y reglamentarias, los bienes y servicios, insumos de la actividad productiva pública, expresados en recursos financieros del ente o jurisdicción, y en requerimientos concretos de calidad y cantidad, son

adquiridos mediante contrataciones de diferente naturaleza según sea el objeto o clase de gasto.

Conocidos los recursos reales necesarios para llevar a cabo las tareas y actividades se define el cronograma de adquisiciones a fin de disponer de ellos en el tiempo oportuno, en las mejores condiciones, de acuerdo al tipo de insumo y modalidad de contratación.

En este trabajo, para demostrar la situación más compleja en la materia, los bienes de consumo son adquiridos centralizadamente y guardados en almacenes propios hasta el momento de su utilización como insumos de la producción pública. Se da por supuesto el cumplimiento de las normas legales y reglamentarias vigentes para contratar.

Administración Tributaria:

Integra la administración pero su carácter específico y complejidad hace que se lo estudie separadamente. Su universo está integrado por la determinación tributaria (impuestos, tasas y contribuciones especiales) y la respectiva recaudación.

En este trabajo la administración tributaria se refleja en el cálculo y en la efectivización de los ingresos corrientes.

Control Interno y Externo:

Ambos sistemas son retroalimentadores de la administración. El control consiste en un conjunto de actos que tienen por objeto identificar la realidad, examinarla y compararla con un criterio preestablecido, para luego modificarla conforme a él.

En el presente trabajo se considera la existencia de una instancia de control interno, llevado a cabo por la Sindicatura General que depende del Poder Ejecutivo, y del cual nuestra jurisdicción forma parte.

El control externo se lleva a cabo por la Auditoría General, representando el órgano técnico del Poder Legislativo.

En este trabajo al expresarse los cursos de acción con predeterminación de costos y metas y la determinación de costos y resultados se brinda la información necesaria para que quienes operan los sistemas de control puedan cumplirlo, especialmente desde el punto de vista de la eficacia y de la eficiencia.

Básicamente se entiende fueron considerados para el trabajo los aspectos que hacen al control, no solo desde el punto de vista de indicadores de eficacia y eficiencia, sino también en lo relativo a:

- La descripción del objetivo / misión del organismo.
- Caracterización de la organización.
- Características de la información existente en la organización.
- Competencias del organismo.
- Categorización de cursos de acción presupuestaria (directos e indirectos).
- Definición de objetivos de los centros de gestión productiva.
- Descripción del sistema de control de la organización.
- Descripción del sistema de evaluación.

NOTAS Y SUPUESTOS INICIALES ADICIONALES:

- 1- En el ejercicio se trabaja con un almacén central que abastece de bienes de consumo a los programas, por ello se le da cuota NF, sin embargo

este almacén central compra los bienes en el mercado, por lo tanto tiene cuota financiera, y el crédito es equivalente a la demanda que los programas le han efectuado de bienes de consumo.

- 2- La cuota es la acordada en el ejercicio fiscal para comprometer y ordenar pagar gastos. Se establecen con el límite de los ingresos efectivos recaudados, excluidos los ingresos percibidos en títulos de la deuda pública.
- 3- Se trabajara con cuotas de programación en la etapa del compromiso, con cuota semestral que se acumulara en forma anual, ya que el plazo del ejercicio esta definido en un año. Los factores deben contratarse (comprometerse), recibirse de conformidad (devengarse) y consecuentemente pagarse. No puede haber producción con factores contratados y no recibidos, sino con los que se disponen efectivamente. El devengamiento de los gastos producirá la imputación definitiva de los créditos y expresara en lo financiero el requerimiento de fondos que comparado con los fondos efectivamente ingresados, demostraran la necesidad de financiamiento. Para el trabajo se consideran las etapas de compromiso y devengado en gastos y devengado e ingresado en recursos.
- 4- Se utiliza las clasificaciones presupuestarias utilizadas para el sector publico nacional, excepto 9 interés imputado, a saber:

Numero de Inciso	Inciso
1	Personal
2	Bienes de Consumo
3	Servicios No Personales
4	Bienes de Uso
5	Transferencias
6	Activos No Financieros
7	Servicio de la Deuda
7-1	Amortización
7-7	Interés
8	Depreciación
9	Interés Imputado

- 5- El interés imputado responde al costo de oportunidad por el capital real asignado a los programas de operación y de formación de capital real por administración (Incluyendo el acopio de bienes de consumo).
- 6- El interés imputado es del 10% anual. A efectos prácticos se le asigna un importe similar al correspondiente a amortizaciones.
- 7- La depreciación del capital real fijo es del 10% anual para todos los bienes.
- 8- Los gastos en personal son los costos totales a cargo del empleador.
- 9- La asignación de costos responde a un criterio de costo estándar para el servicio brindado.
- 10- El pago de las ordenes de pago cumplidas coincide con el devengado financiero ya que todo lo que se ordena pagar se paga y como

consecuencia no hay deuda exigible. El total de gastos devengados financiero se ordena pagar.

11-Todos los datos numéricos a efectos de la realización del ejercicio se presentan como anexo.

III INFORME DE SITUACIÓN INSTITUCIONAL.

- 1- El monto final de cuotas financieras otorgadas fue inferior al monto de efectivo de recursos, 1234 y 1235 respectivamente. Debe tenerse presente aquí que el monto de recursos totales ascendió a 1240, de los cuales 1156 corresponden a tributos, 79 desembolsos de organismos internacionales de crédito y 5 son ingresos recaudados en títulos públicos de la propia Administración.
- 2- Al cierre del ejercicio XX, hubo un superávit financiero de 54, lo que permitió junto al saldo positivo inicial de Banco (89) finalizar la caja con un saldo positivo de 143.
- 3- Durante el ejercicio se realizaron nuevos desembolsos de los organismos internacionales de crédito por 79 de los cuales 26 fueron en el primer semestre en tanto que 53 fueron en el segundo semestre del año, coincidente con la disminución en la recaudación ocurrida que rondo el 37% entre el segundo y primer semestre del año.
- 4- Hubo cancelaciones en tiempo y forma de servicios de deuda (amortización e interés) con los organismos internacionales de crédito por el monto que estaba previsto, es decir amortización por 10 e intereses por 12. No obstante ello, la Administración se encuentra en default, ya que no esta honrando su deuda en títulos públicos, sin embargo habiendo permitido la cancelación de tributos con títulos públicos ha rescatado deuda por 5. Esto importo un incremento del patrimonio neto vía disminución del pasivo. De continuar la tendencia de los ciudadanos a entregar los títulos en concepto de pago de tributos se observaría una importante perdida de capacidad por parte de la Administración para el otorgamiento de cuota para gastos, ya que estaría forzosamente rescatando deuda a costa de otras prioridades. En el caso practico, esta situación junto con la disminución de la actividad económica en general implico que solo haya podido otorgarse cuota por 505 para el segundo semestre en tanto que para el primero se otorgo por 729.
- 5- Con relación al patrimonio de la Administración el mismo se vio incrementado significativamente por las obras realizadas, menos la depreciación del ejercicio correspondiente, como también por la cancelación de deuda que tuvo lugar, por lo que al finalizar el ejercicio XX el patrimonio de la Administración es de 537.
- 6- Con respecto a la formación de bienes de consumo, el almacén central ha razonablemente mantenido el abastecimiento a los departamentos solicitantes. Adquirió materiales por 326 y tuvo requerimientos por 356, por lo que se ha producido una descapitalización de almacenes por 30 al cierre del ejercicio.
- 7- En términos generales puede señalarse que la gestión ha llevado adelante en forma adecuada la ejecución del presupuesto, principalmente si se considera la fuerte retracción que hubo en la economía en el segundo

semestre del año. Esto último implicó que para el segundo semestre se hiciera necesario reducir la cuota a otorgar en una cuantía tal que a partir de una reducción apropiada en cada uno de los programas les permitiera seguir siendo operativos, es decir a partir de cubrir sus costos fijos básicos asignar cuota a los costos variables para que sigan operando en niveles considerados satisfactorios. No obstante ello, se hace necesario aclarar que en caso de haber variado en una cuantía mayor el monto de recursos hubiera sido necesario asignar prioridades a los programas a efectos de poder cubrir los costos fijos de ambos y luego a partir de la prioridad establecida cubrir los costos variables del programa considerado prioritario (educación primaria) de manera tal que este sea operativo en tanto que se sacrifica el programa considerado menos prioritario. Este sistema tiene la ventaja de que permite que siga operando y en condiciones aceptables el programa prioritario, en tanto que se sacrificaría el otro menos prioritario. En cambio si se practicara una reducción proporcional en la asignación de cuota tomaría a los dos programas ambos se tornan ineficientes.

- 8- Cabe señalar también habiendo detectado el sistema de control interno la inexistencia de Unidades de Auditoría Interna, se recomienda la creación de las mismas, que dependerían funcionalmente de la Sindicatura General y orgánicamente de la propia dependencia o entidad.
- 9- Asimismo, y si bien todas las contrataciones y/o licitaciones se efectúan de acuerdo a la legislación vigente y siguiendo las pautas establecidas, las mismas no se encuentran compiladas o agrupadas en un manual de procedimientos que establezca las instancias necesarias requeridas a tales efectos, por lo que se recomienda el agrupamiento y normalización de tales procedimientos en un manual.

IV INFORME PROGRAMA DE EDUCACIÓN PRIMARIA.

- 1- Este programa consideraba la educación de 15.000 niños en el año. Se puede señalar que la Administración cumplió razonablemente con el objetivo, no obstante la reducción operada en el segundo semestre del año. El resultado logrado para este programa fue de 78%, básicamente como consecuencia de la disminución que operó en los ingresos.

Producto	Unidad de medida	Programación anual	% de ejecución	Ejecución anual	% de desvío
Alumnos egresados	Cantidad de alumnos egresados	1000 alumnos	78%	780 alumnos	(22%)

- 2- El resultado del proyecto de construcción de una escuela para 500 niños alcanzó al 75% del objetivo previsto, es decir la finalización de la obra como consecuencia de básicamente los menores ingresos como así también a demoras en la ejecución por parte de la propia administración (resultado del primer semestre del año 90%, resultado del segundo semestre del año 60%).

Producto	Unidad de medida	Programación anual	% de ejecución	Ejecución anual	% de desvío
Construcción de escuela primaria	Cantidad de m ² de construcción acabada	1000 m ² (obra finalizada)	75%	750 m ²	(25%)

- 3- Básicamente, para este programa la reducción operada en el segundo semestre del año importo una menor asignación de recursos principalmente para personal donde a partir de una modificación al convenio se suprimieron ciertas licencias pagas que se otorgaban a los docentes y esto permitió reducir significativamente los costos por este concepto. Asimismo se produjeron ciertos reagrupamientos de cursos lo que conllevó a disminuir las horas docente necesarias.
- 4- Con relación a bienes de consumo estos fueron razonablemente provistos por el almacén central, incluso en el segundo semestre permitiendo de esta forma continuar dentro de niveles aceptables con la prestación del servicio.
- 5- Para servicios opero una considerable reducción para el segundo semestre lo cual se tradujo en una disminución del personal contratado destinado a administración, como así también se alcanzo a la prestación del servicio de mantenimiento de edificios.
- 6- Con respecto a los comedores escolares prácticamente se mantuvo en los mismos niveles la prestación.
- 7- En cuanto a transferencias, el objetivo se logro en un 85%. Se otorgo prioridad a este objetivo considerando es destino alimentario que se da a las transferencias.

V INFORME PROGRAMA DE EDUCACIÓN ARTISTICA.

- 1- El objetivo de este Programa consiste en la formación de alumnos con todo lo vinculado a las expresiones artísticas (cerámica, danzas, música y bellas artes). Se consideraba para este ejercicio la educación de 1000 alumnos. En este sentido puede señalarse que el objetivo se ha sido razonablemente alcanzado, teniendo en cuenta la critica situación económica general que tuvo lugar hacia el tercer trimestre del ejercicio XX.
- 2- Básicamente la reducción de ingresos que tuvo lugar hacia fines del segundo semestre afecto la prestación del servicio de forma tal que solo pudo lograrse en el segundo semestre un 60% del objetivo considerado, lo cual es bajo si se lo comprara con el 100% logrado para el primer semestre.

Producto	Unidad de medida	Programación anual	% de ejecución	Ejecución anual	% de desvío
Alumnos egresados	Cantidad de alumnos egresados	100 alumnos	80%	80 alumnos	(20%)

- 3- Con relación a personal, se vieron reducidos ciertos beneficios a los profesores y se reestructuraron las horas cátedra de cada curso de manera tal de lograr el máximo aprovechamiento de las mismas.
- 4- Con respecto a los bienes de consumo no hubo prácticamente dificultades en la provisión por parte de almacenes centrales.
- 5- En bienes de uso la reducción en el logro del objetivo fue mas que proporcional a la disminución en la cuota otorgada. Básicamente aquí se continuo con las obras de construcción del nuevo instituto pero a un menor ritmo, como así también se prestaron los mantenimientos edilicios necesarios para continuar prestando el servicio en condiciones aceptables.
- 6- En cuanto a los servicios, estos fueron prestados en cantidades y calidades adecuadas.
- 7- El resultado del proyecto de construcción de un instituto de música por contrato alcanzo al 65% del objetivo previsto, como consecuencia de básicamente la decisión de la administración en función a los menores ingresos (resultado del primer semestre del año 100%, resultado del segundo semestre del año 30%).

Producto	Unidad de medida	Programación anual	% de ejecución	Ejecución anual	% de desvío
Construcción de un instituto de música	Cantidad de m ² de construcción acabada	350 m ² (obra finalizada)	65%	227,5 m ²	(35%)

DATOS - Plan de Cuentas de la Contabilidad General:

Nº	Denominación
1	Acreedores a largo plazo (Organismos Internacionales)
2	Acreedores a largo plazo (Títulos Públicos)
3	Banco
4	Bienes de Consumo
5	Bienes de Uso
6	Compromisos Financieros
7	Compromisos no Financieros
8	Deudores a largo plazo
9	Incisos
10	Ingresos Corrientes
11	Intereses de la Deuda
12	Intereses Imputados
13	Operaciones
14	Ordenes de pago
15	Patrimonio Neto
16	Presupuesto Ejercicio XX
17	Transferencias

DATOS - Saldos de las cuentas del Activo y Pasivo al inicio del ejercicio:

Nº	Denominación	Saldo
1	Acreeedores a largo plazo (Organismos Internacionales)	10
2	Acreeedores a largo plazo (Títulos Públicos)	100
3	Banco	89
4	Bienes de consumo	70
5	Bienes de uso	102
6	Deudores a largo plazo	8
15	Patrimonio Neto	100

1,1	Costo Operativo			
	Personal:	40		20
	Bienes de consumo:	30	NF	15
	Servicios no personales:	20		10
	Depreciacion:	6		--
	Intereses Imputados:	6		--
	Resultados:	--		--
1,2	Costo de Formacion y Mantenimiento de Capital Fijo			
	Bienes de uso:	50		25
2-	Programa de Educacion Primaria			
2,1	Costo Operativo			
	Personal:	250		125
	Bienes de consumo:	200	NF	100
	Servicios no personales:	160		80
	Depreciacion:	20		--
	Intereses Imputados:	20		--
	Resultados:	--		--
2,2	Costo de Formacion de Capital Real Fijo			
	Personal:	210		105
	Bienes de consumo:	190	NF	80
	Servicios no personales:	170		85
	Depreciacion:	16		--
	Intereses Imputados:	16		--
	Resultados:	--		--
2,3	Costo de Transferencias			
	Transferencias:	60		30
3-	Act. Central: Administ. Servicio Educacion.			
3,1	Costo Operativo			
	Personal:	26		13
	Bienes de consumo:	20	NF	10
	Servicios no personales:	8		4
	Depreciacion:	2		--
	Intereses Imputados:	2		--
	Resultados:	--		--
3,2	Costo de Formacion de Capital Real - Acopios			
	Bienes de consumo:	356		178
4-	Act. Central: Administ. General.			
4,1	Costo Operativo			
	Personal:	36		18
	Bienes de consumo:	30	NF	15
	Servicios no personales:	6		3
	Depreciacion:	4		--
	Resultados:	--		--
4,2	Costo de Mantenimiento de Capital Real Fijo			
	Bienes de uso:	26		13
4,3	Costo de Formacion de Capital Financiero			
	Activos Financieros	18		9
4,4	Costo del Servicio de la Deuda			
	Amortizacion	10		5
	Intereses	12		6

20	--	17	--	--	F
--	15	--	15	--	V
9	--	9	--	--	SF
--	3	--	3	--	F
--	3	--	3	--	F
--	--	--	--	100%	--
25	--	25	--	100%	V
125	--	125	--	--	F
--	100	--	100	--	V
75	--	75	--	--	SF
--	10	--	10	--	F
--	10	--	10	--	F
--	--	--	--	95%	--
100	--	100	--	--	F
--	70	--	70	--	V
80	--	80	--	--	SF
--	8	--	8	--	F
--	8	--	8	--	F
--	--	--	--	90%	--
30	--	30	--	100%	V
13	--	13	--	--	F
--	9	--	9	--	V
3	--	3	--	--	SF
--	1	--	1	--	F
--	1	--	1	--	F
--	--	--	--	No mensurab	--
178	--	178	--	100%	V
15	--	15	--	--	F
--	14	--	14	--	V
3	--	3	--	--	SF
--	2	--	2	--	F
--	--	--	--	No mensurab	--
13	--	13	--	100%	V
7	--	7	--	90%	V
5	--	5	--	100%	F
6	--	6	--	100%	F

	Personal:	30	NF	10
	Bienes de consumo:	20		8
	Servicios no personales:	6		--
	Depreciacion:	6		--
	Intereses Imputados:	--		--
	Resultados:	--		--
1,2	<i>Costo de Formacion y Mantenimiento de Capital Fijo</i>			
	Bienes de uso:	50		10
2-	Programa de Educacion Primaria			
2,1	<i>Costo Operativo</i>			
	Personal:	250		80
	Bienes de consumo:	200	NF	60
	Servicios no personales:	160		50
	Depreciacion:	20		--
	Intereses Imputados:	20		--
	Resultados:	--		--
2,2	<i>Costo de Formacion de Capital Real Fijo</i>			
	Personal:	210		75
	Bienes de consumo:	190	NF	60
	Servicios no personales:	170		50
	Depreciacion:	16		--
	Intereses Imputados:	16		--
	Resultados:	--		--
2,3	<i>Costo de Transferencias</i>			
	Transferencias:	60		20
3-	Act. Central: Administ. Servicio Educacion.			
3,1	<i>Costo Operativo</i>			
	Personal:	26		8
	Bienes de consumo:	20	NF	7
	Servicios no personales:	8		3
	Depreciacion:	2		--
	Intereses Imputados:	2		--
	Resultados:	--		--
3,2	<i>Costo de Formacion de Capital Real - Acopios</i>			
	Bienes de consumo:	356		148
4-	Act. Central: Administ. General.			
4,1	<i>Costo Operativo</i>			
	Personal:	36		13
	Bienes de consumo:	30	NF	11
	Servicios no personales:	6		2
	Depreciacion:	4		--
	Resultados:	--		--
4,2	<i>Costo de Mantenimiento de Capital Real Fijo</i>			
	Bienes de uso:	26		10
4,3	<i>Costo de Formacion de Capital Financiero</i>			
	Activos Financieros	18		5
4,4	<i>Costo del Servicio de la Deuda</i>			
	Amortizacion	10		5
	Intereses	12		6

Ingresos:

	Total	1 er Semestr 2
Total Ingresos (ingresos + fuentes + titulos):	1240	735
Efectivamente recaudados:	1156	709
Fuentes Financieras - Organismos Internacionales:	79	26
Recaudacion en titulos publicos	5	0
Caida en la recaudacion del segundo semestre		

Pagos:

Pagos Ordenes de Pago Cumplidas:	1181	704
----------------------------------	------	-----

--	10	--	10	--	V
8	--	8	--	--	SF
--	3	--	3	--	F
--	3	--	3	--	F
--	--	--	--	60%	--
10	--	9	--	30%	V
75	--	75	--	--	F
--	60	--	60	--	V
45	--	45	--	--	SF
--	10	--	10	--	F
--	10	--	10	--	F
--	--	--	--	60%	--
70	--	70	--	--	F
--	60	--	60	--	V
45	--	45	--	--	SF
--	8	--	8	--	F
--	8	--	8	--	F
--	--	--	--	60%	--
18	--	18	--	70%	V
8	--	7	--	--	F
--	7	--	7	--	V
2	--	2	--	--	SF
--	1	--	1	--	F
--	1	--	1	--	F
--	--	--	--	No mensura	--
148	--	148	--	83%	V
12	--	11	--	--	F
--	11	--	11	--	V
2	--	2	--	--	SF
--	2	--	2	--	F
--	--	--	--	No mensura	--
9	--	9	--	75%	V
5	--	5	--	50%	V
5	--	5	--	100%	F
6	--	6	--	100%	F

er Semestre

505
447
53
5
36,95%

Planilla Resumen de los Movimientos (TOTAL ANUAL):

Curso de acción, objetivo, Unidad Ejecutora	Clase de costo	Ingresos	Fijo Semifijo Variable	CREDITO TOTAL	Cuenta	Compromiso Financiero	Devengado Financiero	Devengado No Financiero	TOTAL ANUAL EJERCICIO XX		
									Resultados	Resultados	
Directo Educación Artística Unidad Ejecutora A	Operativo o de Producción	1. Personal	F	40	32	32	29	--	80%		
		2. Bienes de Consumo	V	30	25	--	--	25			
		3. Servicios	SF	20	18	17	17	--			
		8. Depreciación	F	6	--	--	--	6			
		9. Intereses Imputados	F	6	--	--	--	6			
		TOTAL	TOTAL	102	50	49	46	37			
Directo Educación Primaria Unidad Ejecutora B	Formación y Mantenimiento de capital fijo por contrato	4. Bienes de Uso	V	50	35	--	34	--	65%		
		TOTAL	TOTAL	50	35	0	34	0			
		Operativo o de Producción	1. Personal	F	250	205	200	200	--		
			2. Bienes de Consumo	V	200	160	--	--	160		
			3. Servicios	SF	160	130	120	120	--		
8. Depreciación	F		20	--	--	--	20				
		TOTAL	TOTAL	650	335	320	320	200			
Indirecto Actividad Central Administración Servicio Educación Unidad Ejecutora C	Formación bruta de capital real fijo por administración	1. Personal	F	210	180	170	170	--	75%		
		2. Bienes de Consumo	V	190	140	--	--	130			
		3. Servicios	SF	170	135	125	125	--			
		8. Depreciación	F	16	--	--	--	16			
		9. Intereses Imputados	F	16	--	--	--	16			
		TOTAL	TOTAL	602	315	295	295	162			
Indirecto Actividad Central Administración Servicio Educación Unidad Ejecutora C	Transferencias	5. Transferencias	V	60	50	48	48	--	85%		
		TOTAL	TOTAL	60	50	48	48	0			
		Operativo	1. Personal	F	26	21	21	20	--	No mensurable en unidades físicas	
			2. Bienes de Consumo	V	20	17	--	--	16		
			3. Servicios	SF	8	7	5	5	--		
8. Depreciación	F		2	--	--	--	2				
		TOTAL	TOTAL	58	28	26	25	20			
Indirecto Actividad Central Administración General Unidad Ejecutora D	Formación de capital real acopios	2. Bienes de Consumo	V	356	326	326	326	--	92%		
		TOTAL	TOTAL	356	326	326	326	0			
		Operativo	1. Personal	F	36	31	27	26	--	No mensurable en unidades físicas	
			2. Bienes de Consumo	V	30	26	--	--	25		
			3. Servicios	SF	6	5	5	5	--		
8. Depreciación	F		4	--	--	--	4				
		TOTAL	TOTAL	76	36	32	31	29			
Indirecto Actividad Central Administración General Unidad Ejecutora D	Mantenimiento de capital real fijo	4. Bienes de Uso	V	26	23	22	22	--	88%		
		TOTAL	TOTAL	26	23	22	22	0			
		Formación de capital financiero	6. Activos Financieros	V	18	14	12	12	--	70%	
			TOTAL	TOTAL	18	14	12	12	0		
			7.1 Amortización	F	10	10	10	10	--	100%	
		TOTAL	TOTAL	22	22	22	22	0			
TOTALES				2020	1234	1187	1181	448			

Planilla Resumen de los Movimientos (PRIMER SEMESTRE):

PRIMER SEMESTRE EJERCICIO XX											
Curso de acción, objetivo, Unidad Ejecutora	Clasificación de costo	Ítems	Fijo Semifijo Variable	CREDITO TOTAL	Cuota	Compromiso Financiero	Devenido Financiero	Devenido No Financiero	Resultados		
Directo Educación Artística Unidad Ejecutora A	Operativo o de Producción	1. Personal	F	40	20	--	17	--	100%		
		2. Bienes de Consumo	V	30	NF	15	--	15			
		3. Servicios	SF	20		9	--	9			
		8. Depreciación	F	6		--	--	3			
		9. Intereses Imputados	F	6		--	--	3			
		TOTAL		102	30	29	26	21			
	Formación y Mantenimiento de capital fijo por contrato	4. Bienes de Uso	V	50	25	--	25	--	100%		
		TOTAL		50	25	0	25	0			
		Directo Educación Primaria Unidad Ejecutora B	Operativo o de Producción	1. Personal	F	250	125	--	125	--	95%
				2. Bienes de Consumo	V	200	NF	100	--	100	
				3. Servicios	SF	160		75	--	75	
8. Depreciación	F			20		--	--	10			
9. Intereses Imputados	F	20		--	--	10					
		TOTAL		650	205	120	200	120			
	Formación bruta de capital real fijo por administración	1. Personal	F	210	105	--	100	--	90%		
		2. Bienes de Consumo	V	190	NF	80	--	70			
		3. Servicios	SF	170		85	--	80			
		8. Depreciación	F	16		--	--	8			
		9. Intereses Imputados	F	16		--	--	8			
		TOTAL		602	190	180	180	86			
	Transferencias	5. Transferencias	V	60	30	--	30	--	100%		
		TOTAL		60	30	0	30	0			
		Indirecto Actividad Central Administración Servicio Educación Unidad Ejecutora C	Operativo	1. Personal	F	26	13	--	13	--	No mensurable en unidades físicas
				2. Bienes de Consumo	V	20	NF	--	--	9	
				3. Servicios	SF	8		4	--	3	
8. Depreciación	F			2		--	--	1			
9. Intereses Imputados	F	2		--	--	1					
		TOTAL		58	17	11	16	11			
	Formación de capital real acopios	2. Bienes de Consumo	V	356	178	--	178	--	100%		
		TOTAL		356	178	0	178	0			
		Indirecto Actividad Central Administración General Unidad Ejecutora D	Operativo	1. Personal	F	36	18	--	15	--	No mensurable en unidades físicas
				2. Bienes de Consumo	V	30	NF	14	--	14	
				3. Servicios	SF	6		3	--	3	
8. Depreciación	F			4		--	--	2			
		TOTAL		76	21	16	18	16			
	Mantenimiento de capital real fijo	4. Bienes de Uso	V	26	13	--	13	--	100%		
		TOTAL		26	13	0	13	0			
		Indirecto Actividad Central Administración General Unidad Ejecutora D	Formación de capital financiero	6. Activos Financieros	V	18	9	--	7	--	90%
				TOTAL		18	9	0	7	0	
				Servicios de Deuda	7.1 Amortización	F	10	5	--	5	--
7.2 Intereses	F				12	6	--	6	--	100%	
		TOTAL		22	11	0	11	0			
TOTALES				2020	729	254	704	254			

Planilla Resumen de los Movimientos (SEGUNDO SEMESTRE):

SEGUNDO SEMESTRE EJERCICIO XX										
Curso de acción, subjetivo, Unidad Ejecutora	Clase de costo	Inicios	Fin Semifijo Variable	CREDITO TOTAL	Cuota	Cumplimiento Financiero	Compromiso No Financiero	Devengado Financiero	Devengado No Financiero	Resultados
Directo Educación Artística Unidad Ejecutora A	Operativo o de Producción	1. Personal 2. Bienes de Consumo 3. Servicios 8. Depreciación 9. Intereses Imputados	F V SF F F	40 30 20 6 6	NF 10 8 -- --	12 -- 8 -- 3	-- 10 -- 3 3	12 -- 8 -- 3	-- 10 -- 3 3	60%
	Formación y Mantenimiento de capital fijo por contrato	4. Bienes de Uso	V	50	10	10	--	9	--	30%
	Operativo o de Producción	1. Personal 2. Bienes de Consumo 3. Servicios 8. Depreciación 9. Intereses Imputados	F V SF F F	250 200 160 20 20	NF 60 50 -- --	75 -- 45 -- --	-- 60 -- 10 10	75 -- 45 -- --	-- 60 -- 10 10	60%
	Formación bruta de capital real fijo por administración	1. Personal 2. Bienes de Consumo 3. Servicios 8. Depreciación 9. Intereses Imputados	F V SF F F	210 190 170 16 16	75 60 50 -- --	70 -- 45 -- --	-- 60 -- 8 8	70 -- 45 -- --	-- 60 -- 8 8	60%
	Transferencias	5. Transferencias	V	602	125	115	--	115	18	--
Indirecto Actividad Central Administración Servicio Educación Unidad Ejecutora C	Operativo	1. Personal 2. Bienes de Consumo 3. Servicios 8. Depreciación 9. Intereses Imputados	F V SF F F	26 20 8 2 2	8 7 3 -- --	8 -- 2 -- --	-- 7 -- 1 1	7 -- 2 -- --	-- 7 -- 1 1	No mensurable en unidades físicas
	Formación de capital real accopios	2. Bienes de Consumo	V	356	148	148	--	148	148	83%
	Operativo	1. Personal 2. Bienes de Consumo 3. Servicios 8. Depreciación	F V SF F	36 30 6 4	13 11 2 --	12 -- 2 --	-- 11 -- 2	11 -- 2 --	-- 11 -- 2	No mensurable en unidades físicas
	Mantenimiento de capital real fijo	4. Bienes de Uso	V	26	10	9	--	9	9	75%
	Formación de capital financiero	6. Activos Financieros	V	18	5	5	--	5	5	50%
Indirecto Actividad Central Administración General Unidad Ejecutora D	Servicios de Deuda	7.1 Amortización 7.2 Intereses	F F	10 12	5 6	5 6	-- --	5 6	-- --	100%
			F	22	11	11	0	11	0	100%
	TOTALES			2020	505	480	194	477	194	

tos Contables:

----- Asiento 1 -----			
Presupuesto Ejercicio XX		1635	
Compromisos Financieros Ejercicio XX			1187
Compromisos No Financieros Ejercicio XX			448
<i>(Ejecucion contingente del Ejercicio XX)</i>			
----- Asiento 2 -----			
Ordenes de Pago		1181	1181
<i>(Ordenado - Ordenado Pagar Ejecucion del Ejercicio con incidencia financiera)</i>			
----- Asiento 3 -----			
Bienes de Consumo		448	356
<i>(Bs. De Consumo entregados por almacenes para los cursos de accion)</i>			
Bienes de Uso			48
<i>(10% de depreciacion lineal sobre todos los activos)</i>			
Intereses Imputados			44
----- Asiento 4 -----			
Compromisos Financieros		1181	
Compromisos No Financieros		448	
Presupuesto Ejercicio XX			1629
<i>(Ejecucion contingente que se transformo en devengado - ordenado pagar y en la fijacion de gastos sin incidencia financiera)</i>			
----- Asiento 5 -----			
Compromisos Financieros		6	
Compromisos No Financieros		0	
Presupuesto Ejercicio XX			6
<i>(Acreditacion del ejercicio por los saldos contingentes no devengados; los compromisos financieros se cancelan automaticamente los creditos del ejercicio XX + 1)</i>			
----- Asiento 6 -----			
Proveedores a largo plazo (Organismos Internacionales)		10	
<i>(Por deuda vencida amortizada)</i>			
Bienes de Consumo		326	
<i>(Por bienes de consumo adquiridos para almacenes)</i>			
Bienes de Uso (34+295+162+22)		513	
<i>(Por depreciacion bruta de capital real fijo por contrato y por administracion)</i>			
Proveedores a largo plazo		12	
<i>(Por depreciacion de capital financiero - prestamos a largo plazo a empresas)</i>			
Intereses		12	
<i>(Por intereses devengados y ordenados pagar)</i>			
Operaciones (46+37+320+200+25+20+31+29)		708	
<i>(Por costo total de la produccion de bienes y servicios publicos)</i>			
Transferencias		48	
<i>(Por gastos sin contraprestacion por subsidios efectuados)</i>			
Incisos			1629
<i>(Ejecucion total de gastos con y sin incidencia financiera)</i>			
----- Asiento 7 -----			
Finco		1235	
<i>(Por cursos efectivos depositados en la cuenta unica del tesoro)</i>			
Proveedores a largo plazo (Titulos Publicos)		5	
<i>(Por cursos recolectados en titulos publicos. Disminuye Deuda Publica)</i>			
Ingresos Corrientes			1156

(Tributos recaudados)

Ingresos Corrientes

5

(Tributos recaudados en títulos públicos)

Acreedores a largo plazo (Organismos Internacionales)

79

(Empréstitos consolidados percibidos)

----- Asiento 8 -----

nes de Pago

1181

nes de Pago pagadas)

Banco

1181

(Cheques emitidos para pagar a los acreedores por la ejecución del ejercicio)

----- Asiento 9 -----

sos Corrientes

768

adar saldos de las cuentas de gastos corrientes por cierre del ejercicio)

Intereses de la deuda

12

Operaciones

708

Transferencias

48

----- Asiento 10 -----

ses Imputados

44

adar saldos de la cuenta)

Ingresos Corrientes

44

----- Asiento 11 -----

esos Corrientes

432

tos recaudados)

esos Corrientes

5

tos recaudados en títulos públicos. Disminuye Banco)

Patrimonio Neto

437

(Cierre del ejercicio demostrando el aumento del patrimonio neto por incremento

de ingresos y por disminución de pasivos)

de Sumas y Saldos:

Descripción de las Cuentas	Nº de Asiento	DEBE	Nº de Asiento	HABER	SALDO	
					DEUDOR	ACREEDOR
de largo plazo (OI)	Asiento 6	10	Asiento 7	79		69
de largo plazo (TP)	Asiento 7	5			5	
	Asiento 7	1235	Asiento 8	1181	54	
Consumo	Asiento 6	326	Asiento 3	356		30
Uso	Asiento 6	513	Asiento 3	48	465	
Financieros	Asiento 4	1181	Asiento 1	1187	0	0
	Asiento 5	6				
Financieros No	Asiento 4	448	Asiento 1	448	0	0
	Asiento 5	0				
de largo plazo	Asiento 6	12			12	
	Asiento 2	1181	Asiento 6	1629	0	0
	Asiento 3	448				
Corrientes	Asiento 9	768	Asiento 7	1156	0	0
	Asiento 11	432	Asiento 10	44		
	Asiento 11	5	Asiento 7	5		
de la deuda	Asiento 6	12	Asiento 9	12	0	0
Imputados	Asiento 10	44	Asiento 3	44	0	0
es	Asiento 6	708	Asiento 9	708	0	0
de Pago	Asiento 8	1181	Asiento 2	1181	0	0
o Neto			Asiento 11	437		437
del Ejercicio XX	Asiento 1	1635	Asiento 4	1629	0	0
			Asiento 5	6		
encias	Asiento 6	48	Asiento 9	48	0	0
		10198		10198	536	536

as cuentas del Activo, Pasivo y Patrimonio Neto al cierre del ejercicio:

Denominación	Saldo Inicial	Variación	Saldo al Cierre	Saldo
Acreedores a largo plazo (Organismos Internacionales)	10	69	79	Acreedor
Acreedores a largo plazo (Títulos Públicos)	100	-5	95	Acreedor
Activo	89	54	143	Deudor
Inventarios de consumo	70	-30	40	Deudor
Inventarios de uso	102	465	567	Deudor
Pasivos a largo plazo	8	12	20	Deudor
Patrimonio Neto	100	437	537	Acreedor

de la Ejecución del Ejercicio Fiscal:

Corriente:

del devengado con y sin incidencia financiera. Resultado = Variación del Patrimonio Neto.

Gastos		Ingresos	
Corrientes:	768	Ingresos Corrientes:	1205
	12	tributos	1156
es (46+37+320+200+25+20+31+29)	708	titulos publicos	5
ncias	48	intereses imputados	44
del Patrimonio Neto:	437		
	1205		1205

del devengado con incidencia financiera. Resultado Ahorro (positivo o negativo).

Gastos		Ingresos	
Corrientes:	482	Ingresos Corrientes:	1161
	12	tributos	1156
es (46+320+25+31)	422	titulos publicos	5
ncias	48		
	679		
	1161		1161

Resultado Financiero:

ción del déficit o superávit financiero

Gastos		Ingresos	
con Incidencia Financiera:	1181	Ingresos con Incidencia Financiera:	1240
		tributos	1156
on de pasivos:	5	titulos publicos	5
	54	empréstimo a largo plazo colocado	79
	1240		1240

Fuentes y Aplicaciones Financieras:

Aplicaciones		Fuentes	
ción Deuda:	10	Endeudamiento Bruto a largo plazo:	79
ción Deuda por titulos publicos:	5		
mento de la deuda):	64		
	79		79

Capital:

del devengado con y sin incidencia financiera

Gastos de Capital		Recursos de Capital	
de Uso (Bruto - depreciación)	465	Saldo Cta. Aplicaciones y fuentes de fondos:	64
(+22+162-6-20-16-2-4)		Variación Negativa de almacenes:	30
s de largo plazo (capital fin.):	12	Variación del Patrimonio Neto:	437
o Positiva de Banco (Caja):	54		
	531		531

del devengado con incidencia financiera

Gastos de Capital		Recursos de Capital	
de Uso: (34+295+22)	351	Ahorro:	679
de Consumo:	326		
s a largo:	12		
o Positiva de Banco (Caja):	54	Saldo de Aplicaciones y fuentes financieras:	64
	743		743

Esquema AIF (Financiero) Comparado Presupuesto vs. Cierre:

	Ejecucion		Presupuesto
<u>Corrientes:</u>	1161	<u>Recursos Corrientes:</u>	1505
	1156	Tributos	1505
	5	Titulos	0
<u>Corrientes:</u>	482	<u>Gastos Corrientes:</u>	618
(29+200+20+26)	275	Personal (40+250+26+36)	352
(17+120+5+5)	147	Servicios (20+160+8+6)	194
Transferencias (48)	48	Transferencias (60)	60
Intereses Deuda (12)	12	Intereses Deuda (12)	12
Ahorro	679	Resultado: Ahorro	887
<u>Capital:</u>	0	<u>Recursos de Capital:</u>	0
<u>Capital:</u>	689	<u>Gastos de Capital:</u>	830
(170)	170	Personal (210)	210
(125)	125	Servicios (170)	170
Bienes de Uso (34+22)	56	Bienes de Uso (50+26)	76
Activos Financieros (12)	12	Activos Financieros (18)	18
Bienes de Consumo (326)	326	Bienes de Consumo (356)	356
Inversion	-10	Resultado: Inversion	57
<u>Financieras:</u>	79	<u>Fuentes Financieras:</u>	150
<u>Aplicaciones Financieras:</u>	15	<u>Aplicaciones Financieras:</u>	10
Amortizacion Deuda (10)	10	Amortizacion Deuda (10)	10
Amortizacion Deuda titulos (5)	5	Amortizacion Deuda titulos	0
Financiero	54	Resultado Financiero	197

Esquema AIF (Economico) Comparado Presupuesto vs. Cierre:

	Ejecucion		Presupuesto
<u>Recursos:</u>	1205	<u>Recursos Corrientes:</u>	1610
	1156	Tributos	1505
	5	Titulos	0
Contados	44	Intereses imputados	105
<u>Recursos:</u>	768	<u>Gastos Corrientes:</u>	956
(46+37+320+200+25+20+31+29)	708	Operaciones (102+650+58+74)	884
Reservas (48)	48	Transferencias (60)	60
Deuda (12)	12	Intereses Deuda (12)	12
Variación del Patrimonio	437	Resultado: Variación del Patrimonio	654
<u>Recursos de Capital:</u>	94	<u>Recursos de Capital:</u>	191
Saldo fuentes y aplicaciones (79-10-5)	64	Saldo cuenta fuentes y aplicaciones (150-10)	140
Variación Negativa de Almacenes (356 - 326)	30	Variación Negativa de Almacenes (20)	51
<u>Recursos de Capital:</u>	477	<u>Gastos de Capital:</u>	648
Saldo (34+295+22+162-6-20-16-2-4)	465	Bienes de Uso (50+602+26-6-20-16-2-4)	630
Deudores Largo Plazo (12)	12	Deudores Largo Plazo (18)	18
Resultado Financiero	54	Resultado Financiero	197