



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Universidad de Buenos Aires

Facultad de Ciencias Económicas - Escuela de Estudios de Posgrado

Asociación Argentina de Presupuesto y Administración Financiera Pública

Especialización en Gestión Pública por Resultados

GESTIÓN POR RESULTADOS EN MATERIA PRESUPUESTARIA

ESTABLECIENDO UN CAMBIO DE PARADIGMA

por

Lic. Mariela Verónica VELASCO

(Cohorte 2015)

Tutor: Marcos Makón

Mayo de 2016

ÍNDICE

AUTORA.....	2
INTRODUCCIÓN	3
ORIGEN DEL TRABAJO: PLANTEO DEL PROBLEMA.....	3
DEFINICIÓN DE OBJETIVOS	3
ALCANCE: JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO.....	4
METODOLOGÍA	5
MARCO CONCEPTUAL	6
DEFINICIÓN DE PRESUPUESTO PÚBLICO	6
DESARROLLO	9
INCORPORANDO GASTOS MEDIOS EN EL PRESUPUESTO.....	9
La “autorización a gastar” de hoy	9
Hacia una “autorización a producir”	10
Relación físico – financiera	10
Caso práctico.....	12
ADICIONANDO RESULTADOS E IMPACTOS AL PRESUPUESTO	14
Cadena de valor público (CVP).....	14
Propuesta a implementar	15
Cambio de paradigma	17
CONCLUSIONES.....	19
BIBLIOGRAFÍA	22
ANEXO	23

AUTORA

Nombres y Apellido Mariela Verónica Velasco

Edad 29 años

Teléfono 15-3598-1448

E-mail mvelasco87@gmail.com

Posgrado Camada 2015 del Posgrado en Gestión Pública por Resultados

Títulos

Licenciada en Economía – Universidad del Salvador (2005 – 2010)

Laurea in Economia Politica – Università degli studi di Roma “La Sapienza” (2005 – 2009)

Profesora en Ciencias Económicas – Universidad del Salvador (2010 – 2012)

Especialista en Administración Financiera del Sector Público. ASAP – FCE – UBA (2013 – 2015)

Organismo

Oficina de Gestión Pública y Presupuesto

Ministerio de Hacienda – GCBA

Habiendo ingresado al Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en el año 2012 con la primera camada del Programa Jóvenes Profesionales dependiente del Ministerio de Modernización.

INTRODUCCIÓN

ORIGEN DEL TRABAJO: PLANTEO DEL PROBLEMA

El Presupuesto de Gobierno es, entre otras cosas, un instrumento de planificación. La Ley de Presupuesto define anualmente una forma de vida de la sociedad y refleja una expresión de política del gobierno de turno.

El Congreso a nivel nacional y la Legislatura Porteña en la CABA aprueban anualmente la Ley de Presupuesto, que evidencia la orientación de política y brindan la “autorización a gastar” en relación con dicha política. Sin embargo, el Estado otorga bienes y servicios a la ciudadanía; por lo cual, ***el presupuesto debería reflejar una “autorización a producir” con los recursos disponibles más que una “autorización a gastar”.***

El problema radica en el tipo de información que se presenta en el presupuesto. Si bien es importante evidenciar los insumos que se utilizarán, sería más significativo evidenciar los productos que se efectuarán junto con los gastos medios de cada producto, como así también los resultados e impactos que se obtendrán a corto y largo plazo.

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

En el marco del presente trabajo, se tomará como objetivo general ***ampliar la información que se presenta en la Ley de Presupuesto en base a las categorías programáticas del presupuesto por programas.***

Para el desarrollo del objetivo general, se propone encarar el trabajo teniendo en cuenta los siguientes objetivos específicos:

- ❖ ***Incorporar en la Ley de Presupuesto el cálculo de gastos medios, relacionando la información físico – financiera.*** Se tomará como referencia el caso del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- ❖ ***Adicionar en la Ley de Presupuesto el análisis de resultados e impactos,*** mediante el desarrollo de la cadena de valor público.

El primer objetivo específico se relaciona con la investigación de insumos y productos, mientras que el segundo se vincula con el análisis de resultados e impactos.

La finalidad radica en **realizar un cambio de paradigma en materia presupuestaria, reivindicando el concepto de producción pública** que actualmente se encuentra opacado por el análisis del gasto público **y generando una verdadera gestión por resultados** mediante el análisis de la cadena de valor público.

ALCANCE: JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO

Se propone ampliar la información que se presenta en la Ley de Presupuesto y aprueba el poder legislativo anualmente.

Actualmente, se aprueba una “autorización a gastar” cuando se debería aprobar una “autorización a producir”. A su vez, cuando se habla de presupuesto sub-ejecutado o sobre-ejecutado, se hace referencia al *gasto* destinado a políticas públicas. En materia presupuestaria, se encuentra muy arraigado el concepto de gasto público: cuánto, cómo, por qué se gasta.

Si bien es importante el análisis del gasto público, también es relevante el análisis de los bienes y servicios que el Estado brinda a la ciudadanía: cuánto, cómo, por qué se produce. Se debería hablar de presupuesto sub-ejecutado y sobre-ejecutado en relación a la información física: bienes y servicios destinados a la sociedad.

Fundamentalmente en contextos inflacionarios, el aumento del gasto público no evidencia el real incremento del gasto para financiar políticas públicas. Por ello, es menester explicitar el análisis de la producción, en sentido de bienes y servicios, mediante la cual se indicaría cómo han evolucionado las políticas públicas.

Por otro lado, en materia de gestión por resultados, se torna significativo adicionar al análisis los resultados e impactos que tendrán los bienes y servicios destinados a la sociedad.

Por lo tanto, se propone que en la Ley de Presupuesto se enuncie la cadena de valor público, entendiéndola como la relación entre insumos – productos – resultados – impactos; que el poder

legislativo apruebe el gasto presupuestario junto con los bienes y servicios que se estiman producir; y tome conocimiento sobre los beneficios a corto y largo plazo que obtendría la ciudadanía.¹

Lo dicho representaría un cambio de paradigma en materia presupuestaria y significaría un avance en el campo de información que se brinda a la ciudadanía.

METODOLOGÍA

Se planteará el trabajo teniendo en cuenta dos ejes de investigación, los cuales se corresponden con los dos objetivos específicos previamente mencionados.

En primer lugar, se analizará el concepto de gasto público que se presenta en la Ley de Presupuesto, haciendo especial hincapié en reivindicar el concepto de producción pública, opacado actualmente por el gasto.

Para ello, se investigará la información financiera en términos de gastos en ***insumos***, junto con la información física en forma de ***productos***, es decir bienes y servicios finales que se otorgan a la ciudadanía, y su vinculación mediante el cálculo de los ***gastos medios***.

En segundo lugar, se describirá la cadena de valor público “insumos → productos → resultados → impactos”, con el fin de evidenciar la importancia del análisis de los resultados e impactos para detallar los beneficios a corto y largo plazo que se destinarán a la ciudadanía, y efectuar una implementación de gestión por resultados.

Una vez descriptos los aspectos mencionados, se derivarán conclusiones a tener en cuenta sobre la propuesta desarrollada.

¹ Como los resultados e impactos operan en el campo de los efectos sociales y objetivos de política, donde las relaciones son de incertidumbre, con procesos estocásticos/contingentes, no se pretende que el poder legislativo apruebe los beneficios a corto y largo plazo, sino que simplemente sirvan como elemento de juicio adicional para el tratamiento y aprobación del presupuesto. Una vez ejecutado el presupuesto, se espera que se enuncien en la Cuenta de Inversión los resultados e impactos efectivamente obtenidos.

MARCO CONCEPTUAL

Dado que el presente trabajo versará en torno al presupuesto público, es menester enunciar a grandes rasgos el panorama teórico que lo sostiene, para lo cual se describirán las distintas definiciones de presupuesto.

DEFINICIÓN DE PRESUPUESTO PÚBLICO

Existen diversas definiciones de Presupuesto Público:

1) Presupuesto como PROCESO

Define al Presupuesto como un proceso donde se formula, se aprueba, se coordina la ejecución y se evalúa, haciendo referencia a las etapas presupuestarias:

- Programación o Formulación: Se efectúa una estimación de gastos y recursos, junto con la producción pública que se pretende llevar a cabo. En el proceso de formulación presupuestaria se torna necesario vincular la producción con los recursos reales y financieros disponibles. Este vínculo se debe definir correctamente y ser flexible ya que tanto las variables de producción como las de recursos se encuentran interrelacionadas y modificaciones en algunas de ellas pueden impactar en las restantes.
- Aprobación: Se propone que el poder legislativo apruebe el gasto en insumos como también la producción pública que se realizará.
- Ejecución: Se facilitan las asignaciones presupuestarias (modificaciones presupuestarias y asignación de cuotas). El término “ejecutar el presupuesto” refiere a la utilización de insumos para la producción de un bien o servicio determinado, por ejemplo cuando un médico atiende una cirugía, un maestro enseña en una clase o un ingeniero dirige una obra.
- Seguimiento: Se relaciona con el acompañamiento y verificación del grado de ejecución a lo largo del ejercicio presupuestario y alimenta la evaluación, donde se efectúa un análisis físico – financiero de los diversos programas presupuestarios.

- Evaluación: Se observan las diferencias entre lo programado y ejecutado, se investigan las causas de dichas diferencias y se toman las medidas correctivas.

2) Presupuesto como SISTEMA

La Ley N° 24.156/92 “Administración financiera y de los sistemas de control del Sector Público Nacional”, en su artículo N° 5, define al Sistema Presupuestario como un subsistema dentro del Sistema de Administración Financiera (conformado además por los subsistemas de crédito público, tesorería y contabilidad).

Por otro lado, la Ley N° 70/98 “Sistema de gestión, administración financiera y control del sector público de la Ciudad”, en su artículo N° 27, define al Sistema Presupuestario como un subsistema dentro del Sistema de Administración Financiera, con la salvedad de considerarlo como base de la arquitectura de los demás subsistemas (crédito público, tesorería, contabilidad, contrataciones y administración de bienes).

3) Presupuesto como ACTO LEGISLATIVO

La participación activa y consciente de los ciudadanos en el diseño y ejecución de las decisiones que los afectan, no sólo es un derecho sino una obligación. En un sistema representativo, cuando del presupuesto público se trata, ese protagonismo se verifica por intermedio de los representantes de la comunidad, por lo que a ellos corresponderá juzgar la validez del programa de gobierno contenido en el mismo.

4) Presupuesto como DOCUMENTO

Esta conceptualización del presupuesto público como un instrumento para diversos fines, debe cumplimentarse con el señalamiento de sus características propias e intrínsecas, siendo imprescindible que el mismo esté estructurado sobre la base de una metodología apropiada, a fin de permitir conocerlo e interpretarlo por quienes deben aprobarlo, administrarlo y difundirlo a la ciudadanía.

5) Presupuesto como INSTRUMENTO

Instrumento de Gobierno: Básicamente, la función de gobernar contiene: a) la adopción de un programa de acción del Estado para un período dado; b) la formulación de una política global y políticas específicas para llevar adelante dicho programa y c) la dirección de las actividades para la materialización de tales políticas y para el seguimiento y evaluación de su cumplimiento.

Considerando que la mayor parte de las decisiones del gobierno conducen a acciones que se manifiestan en el presupuesto, éste se constituye en uno de los instrumentos más importantes para cumplir la función de gobierno.

Instrumento de programación económica y social: El presupuesto público hace posible materializar en el corto plazo el cumplimiento de las políticas mediante la provisión pública, a la vez que permite su compatibilización con las restantes políticas para la coyuntura. Le da, por lo tanto, carácter operativo a las orientaciones de la programación económica y social.

Instrumento de administración: El presupuesto tiene que formularse y expresarse en una forma tal que permita a cada una de las personas responsables del cumplimiento de los objetivos concretos y del conjunto orgánico de acciones correspondientes, encontrar en él una verdadera "guía de acción" que elimine o minimice la necesidad de decisiones improvisadas.

DESARROLLO

INCORPORANDO GASTOS MEDIOS EN EL PRESUPUESTO

La “autorización a gastar” de hoy

El Congreso a nivel nacional y la Legislatura Porteña en la CABA aprueban anualmente la Ley de Presupuesto, la cual refleja una orientación de política y brinda la autorización a gastar en relación con dicha política. La mencionada “autorización a gastar” hace referencia a los insumos que se utilizarán para ejecutar las políticas públicas que llevará a cabo el gobierno. Con lo cual, tanto el Congreso Nacional como la Legislatura porteña aprueban el ***gasto en insumos*** que se afrontará para la realización de programas presupuestarios, los cuales cristalizan el lineamiento político.

Además, se aprueba la cuenta de inversión que toma en cuenta el gasto devengado y ratifica aquello efectivamente ejecutado en el presupuesto.

Cabe destacar que, tanto la Ley de Presupuesto como la Cuenta de Inversión, no deben ser meros trámites a cumplimentar, puesto que condicionan el accionar del gobierno de turno y evidencian el lineamiento político; ex-ante en el caso de la Ley de Presupuesto y ex-post para la cuenta de inversión. Ambas se deben aprobar a conciencia y efectuar un seguimiento para evaluar que la toma de decisiones se vincule con lo establecido en el presupuesto.

Más allá de este detalle, resulta interesante observar que si bien en ambas instancias – Ley de Presupuesto y Cuenta de Inversión – se expone la información física, ésta no representa el factor principal, puesto que el análisis del gasto siempre se encuentra por encima del análisis de la producción. Dicho en otras palabras, ***el gasto público se posiciona como el concepto de mayor envergadura “opacando” a la producción pública.***

Por lo tanto, en los medios de comunicación se escucha hablar sobre “ejecución del gasto” ó “el gobierno ha sub-ejecutado el presupuesto”, derivando en conclusiones sobre el gasto público y dejando de lado el análisis de la producción pública.

Hacia una “autorización a producir”

La ciudadanía recibe bienes y servicios por parte del Estado y consolidará su opinión sobre el gobierno de turno en función de la cantidad y calidad de los bienes y servicios recibidos, junto con la satisfacción de sus necesidades.

Ahora bien, si el gobierno de turno será evaluado por la cantidad y calidad de la producción pública que brinda a la ciudadanía, ¿por qué se mide, habla y analiza en torno al gasto público?

La respuesta radica en el ***tipo de información que aprueba el poder legislativo***. Como se describió en el apartado anterior, actualmente la Ley de Presupuesto implica una “autorización a gastar” en ciertas actividades que el Gobierno considera necesarias, lo cual provoca que el gasto público se posicione como el concepto de mayor envergadura. Sin embargo, debería reflejar una “autorización a producir” los bienes y servicios que serán destinados a la población, puesto que el ciudadano evaluará en función de la cantidad y calidad de la producción pública que reciba, junto con la satisfacción de sus necesidades.

Entonces, si bien es importante que el poder legislativo autorice los gastos que se afrontarán, se torna aún más relevante que autorice lo que se producirá ya que en definitiva el ciudadano recibe bienes y servicios por parte del Estado, los cuales se conforman como producción pública. Por lo tanto, es menester que la ***producción pública se posicione como el concepto de mayor envergadura***. Es decir, invertir la relación que se había explicitado en donde la Ley de Presupuesto implique una “autorización a producir” con los recursos existentes más que una “autorización a gastar”. Se espera que el ***estudio del gasto público y la producción pública se complementen*** ya que ambos son significativos para evidenciar la política de gobierno. De ninguna manera se pretende que uno reemplace al otro, sino más bien ampliar el abanico de información que se presenta actualmente y reivindicar el concepto de producción pública.

Esto provocará que los medios de comunicación informen sobre “ejecución del gasto” ó “el gobierno ha sub-ejecutado el presupuesto”, derivando en conclusiones sobre la producción pública más allá de aquellas planteadas por el análisis del gasto público.

Relación físico – financiera

La “***autorización a gastar***” que se describió hace referencia a la capacidad que tiene el Estado de efectuar el ***gasto público*** como forma de gastos en ***insumos***, entendiendo a los insumos como

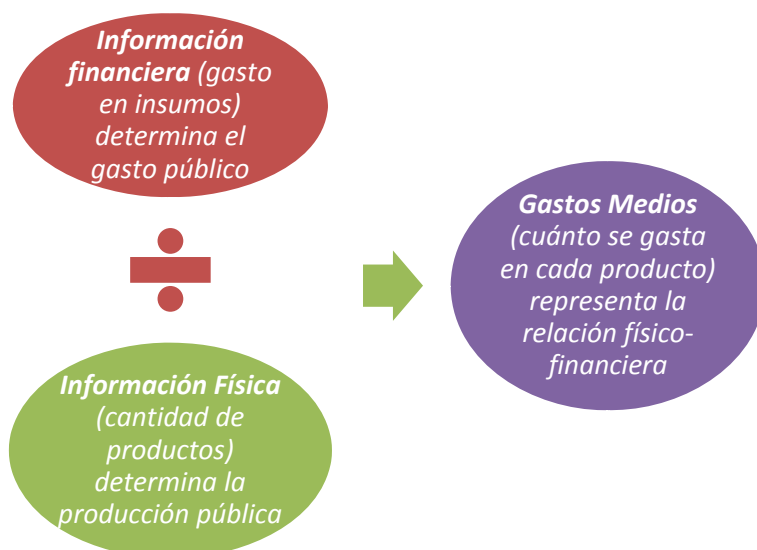
aquellos recursos (materiales, humanos, financieros) que se requieren para producir bienes y servicios. El gasto en insumos brinda la **información financiera** necesaria para determinar, en términos monetarios, cuánto se pretende gastar en el desarrollo de cada programa presupuestario con los recursos disponibles.

A su vez, la **“autorización a producir”** se vincula con la capacidad que tiene el Estado de efectuar la **producción pública** como forma de realización de **productos**, entendiendo a los productos como aquellos bienes y servicios que el Estado brinda a la ciudadanía. La producción de bienes y servicios consolida la **información física** requerida para exponer, en términos físicos, qué cantidad se espera producir en la ejecución de cada programa presupuestario.

Tanto la información física como la financiera se presentan actualmente en base a las categorías programáticas del presupuesto por programas. En el presupuesto se estima cuánto se gastará y producirá, mientras que en la cuenta de inversión se expone cuánto se gastó y se produjo. El análisis de este tipo de información es sumamente relevante para comprender e investigar las políticas públicas llevadas a cabo por el Estado.

Al respecto, **se propone agregar al conjunto de información desarrollada en el presupuesto y la cuenta de inversión la relación físico – financiera**. Este vínculo permitirá calcular los **gastos medios** y conocer cuánto gasta el Estado en la producción de *cada* bien y servicio.

En el siguiente diagrama se puede evidenciar dicha relación:



El presente diagrama corresponde a categorías programáticas donde cada programa presupuestario se asocia con un solo producto, como sería el caso del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Cabe destacar que cuando se establezca más de un producto por cada programa presupuestario, como en el caso del Estado Nacional Argentino, se deberá realizar la asociación entre insumos y productos de manera extrapresupuestaria. De esta forma, se podrá evidenciar la incidencia de los insumos en los distintos productos originados bajo una misma categoría programática y calcular los correspondientes gastos medios.

En ambos casos, la explicitación de los gastos medios es sumamente relevante para definir si conviene aumentar la producción o disminuirla, investigar diferentes alternativas de producción, fortalecer la toma de decisiones estratégicas y brindar información completa, oportuna y veraz al ciudadano.

Actualmente no se desagrega la información sobre gastos medios aún cuando no cabe duda de su importancia.

La incorporación de los gastos medios al presupuesto y la cuenta de inversión

- ✓ Fortalecería la toma de decisiones estratégicas
- ✓ Ampliaría el abanico de información que se presenta a la ciudadanía, fomentando el nivel de transparencia
- ✓ Otorgaría mayor representatividad al ciudadano, puesto que la información sería aprobada por el poder legislativo

En definitiva, representaría un avance y novedad en materia de administración pública.

Caso práctico

Con el fin de evidenciar la propuesta, se tomará como referencia un proyecto que he realizado y presentado en el año 2013 para la Dirección General Oficina de Gestión Pública y Presupuesto, dependiente del Ministerio de Hacienda del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

El mismo, presenta la relación entre la información física y financiera para todos los programas finales² del GCBA, tomando los datos de la cuenta de inversión 2012 (ver anexo).

² Se utilizan los programas finales ya que son aquellos que poseen medición física. Los programas finales se caracterizan por ser un servicio que produce un bien final (producto) destinado a satisfacer una necesidad pública, por lo que actúa sobre un problema o necesidad de la sociedad. Por el contrario, los programas instrumentales actúan sobre una necesidad o problema interno de la administración pública, pueden ser particulares (mantenimiento edilicio de un hospital) o genéricos (compras, contabilidad, presupuesto); dichos programas no se miden en términos físicos, por lo que no fueron considerados al momento del análisis.

A modo de muestra:

Jur	Programa	INFORMACIÓN FÍSICA						INFORMACIÓN FINANCIERA				
		Meta	Unidad de Medida	Sanción	Realizado	Se ejecutó	Sin Carga (Trim)	Sanción	Devengado	Se ejecutó	Gasto Medio Sanción	Gasto Medio Ejec.
20	74. Capacitacion En Derechos De Niñas/Os Y Adolescentes	Capac.der.niñas/os y adol	Persona	14.500	16.511	114%		1.416.134	1.139.884	80%	98	69
26	23. Administracion De Infracciones En La Ciudad	Resolucion actas infraccion	Acta (Suma)	3.500.000	2.945.051	84%		150.777.400	194.629.494	129%	43	66

Fuente: Elaboración propia en base al Presupuesto 2012 de la Dirección General Oficina de Gestión Pública y Presupuesto y la Cuenta de Inversión 2012 de la Dirección General de Contaduría del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

El primer caso corresponde a la Jurisdicción N° 20 “Jefatura de Gobierno”, donde el programa n° 74 “Capacitación en derechos de niñas, niños y adolescentes” posee una meta definida como “Capacitación en derechos de niñas, niños y adolescentes” y cuya unidad de medida es “persona”. En el presupuesto 2012 se sancionó que se gastaría \$ 1.416.134 en capacitar a 14.500 personas. Sin embargo, se terminaron gastando \$ 1.139.884 en capacitar a 16.511 personas; es decir, se ejecutó un 114% a nivel físico y 80% a nivel financiero. Dicho en otras palabras, se produjo más y se gastó menos.

Este dato es sumamente relevante en materia de política pública.

Asimismo, adquiere mayor significancia analizando los gastos medios, donde se presenta que habiendo formulado gastar \$98 por cada persona capacitada, en concreto se terminaron gastando \$69 por cada una.

El segundo caso se refiere a la Jurisdicción N° 26 “Ministerio de Justicia y Seguridad”, donde el programa N° 23 “Administración de infracciones en la Ciudad” tiene la meta “resolución de actas de infracción” y cuya unidad de medida es “acta”.

En el presupuesto 2012 se sancionó que se gastaría \$ 150.777.400 en establecer 3.500.000 actas de infracción. Sin embargo, se terminaron gastando \$ 194.629.494 en la confección de 2.945.051 actas; con lo cual, se ejecutó un 84% a nivel físico y 129% a nivel financiero. Es decir, se produjo menos y se gastó más, contrariamente al ejemplo anterior. En este caso, se exhibe que habiendo formulado gastar \$43 por acta de infracción, se terminaron gastando \$66 por cada una.

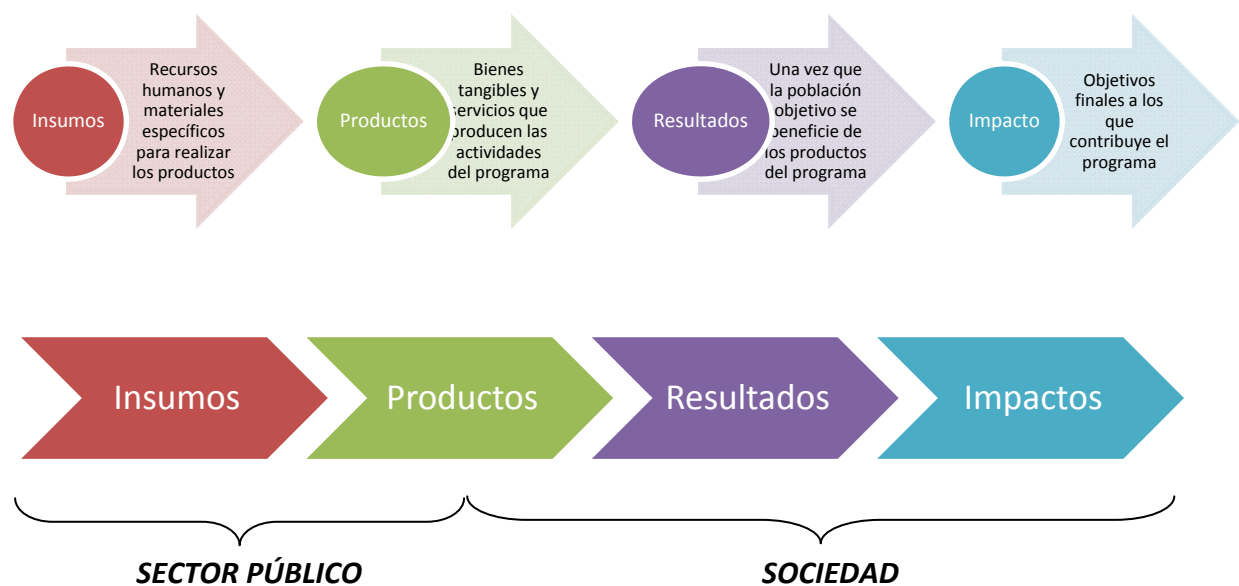
En ambas instancias, la información físico – financiera presentada bajo este esquema adquiere un mayor nivel de importancia, ya que visualiza la información de manera detallada y permite que la relación físico – financiera quede explicitada directamente en el cuadro. A su vez, la presentación de los gastos medios dentro del mismo cuadro facilita las conclusiones que se pudieran derivar, y favorece la toma de decisiones consciente a nivel político.

ADICIONANDO RESULTADOS E IMPACTOS AL PRESUPUESTO

Cadena de valor público (CVP)

El modelo de cadena de valor público (CVP) se desarrolla como un modelo simple de descripción de políticas públicas. Es funcional para detallar de una manera sencilla la operatoria de las políticas y evidenciar el accionar del sector público.

A continuación se presenta el esquema de la CVP que determina la esencia del modelo.



La cadena “Insumos → Productos → Resultados → Impactos” se define como el núcleo del modelo de cadena de valor público, donde los insumos se determinan por la combinación de diversos recursos para lograr un determinado producto (bienes o servicios que brinda el sector público), generando un resultado a corto/mediano plazo y contribuyendo con un impacto a largo plazo.

Como se observa en la figura, la CVP incide en dos escenarios diferentes: el del sector público que se caracteriza por el campo de la administración, con relaciones predecibles, deterministas/necesarias, y el campo de la sociedad que determinan los efectos sociales y objetivos de política, donde las relaciones son de incertidumbre, con procesos estocásticos/contingentes.

En este contexto los productos juegan un rol fundamental al figurar como punto de intersección entre los dos escenarios descriptos. Dichos productos se realizan combinando diferentes recursos (humanos, maquinaria, etc.) en las operaciones de producción e impactan en la sociedad mediante

los resultados e impactos. Su producción se puede prever con certeza desarrollando las diversas etapas de producción, sin embargo los resultados/impactos que provocarán en la sociedad son impredecibles, se pueden establecer resultados e impactos probables pero siempre convivirán en un escenario de incertidumbre.

La descripción del modelo de CVP resulta relevante en materia de política pública. Sin embargo, presenta ciertas restricciones que se deben tener presentes para su implementación.

En primer lugar, el modelo lineal de CVP (insumo → producto → resultado → impacto) limita las complejas relaciones causales que se presentan entre las variables de la CVP. Tanto las relaciones técnicas de insumo – producto como aquellas que se establecen en el campo de los efectos sociales y objetivos de política, están simplificadas en el modelo CVP y deberían graficarse como una **red de relaciones causales**. Con lo cual, podría llevar a valorar de manera diferente el desempeño de una política pública.

A su vez, invisibiliza la orientación que los dirigentes políticos le dan a la política pública.

Por último, en este caso se establece la CVP para un determinado nivel de gobierno, sin detallar su relación con otros niveles de gobierno (nacional, provincial, municipal).

Si bien el modelo CVP presenta limitaciones para reflejar las relaciones complejas de las políticas públicas, se torna funcional para aplicarlo en modelos sencillos y tener un primer acercamiento al análisis de la política.

Propuesta a implementar

Actualmente, en el presupuesto se refleja la CVP hasta el nivel de producto; es decir, se especifican únicamente los insumos en que el Estado gastará y los productos que realizará, sin describir aquellos resultados e impactos que se generarán.

La identificación de resultados e impactos se torna sumamente relevante para la toma de decisiones políticas de manera consciente. Con el fin de optimizar el accionar del gobierno, se debe tener presente y contar con información sobre cómo impactarán en la sociedad los diversos programas realizados. A su vez, esta información se debe presentar a la ciudadanía en forma periódica.

Por lo que, aun considerando las limitaciones explicitadas del modelo CVP, ***se propone definir los resultados e impactos, enunciarlos en el presupuesto y por lo tanto que el poder legislativo conozca la estimación de aquellos beneficios a corto, mediano y largo plazo.***

Al respecto, sería menester ***definir la cadena de valor público y detallarla en la Ley de Presupuesto.***

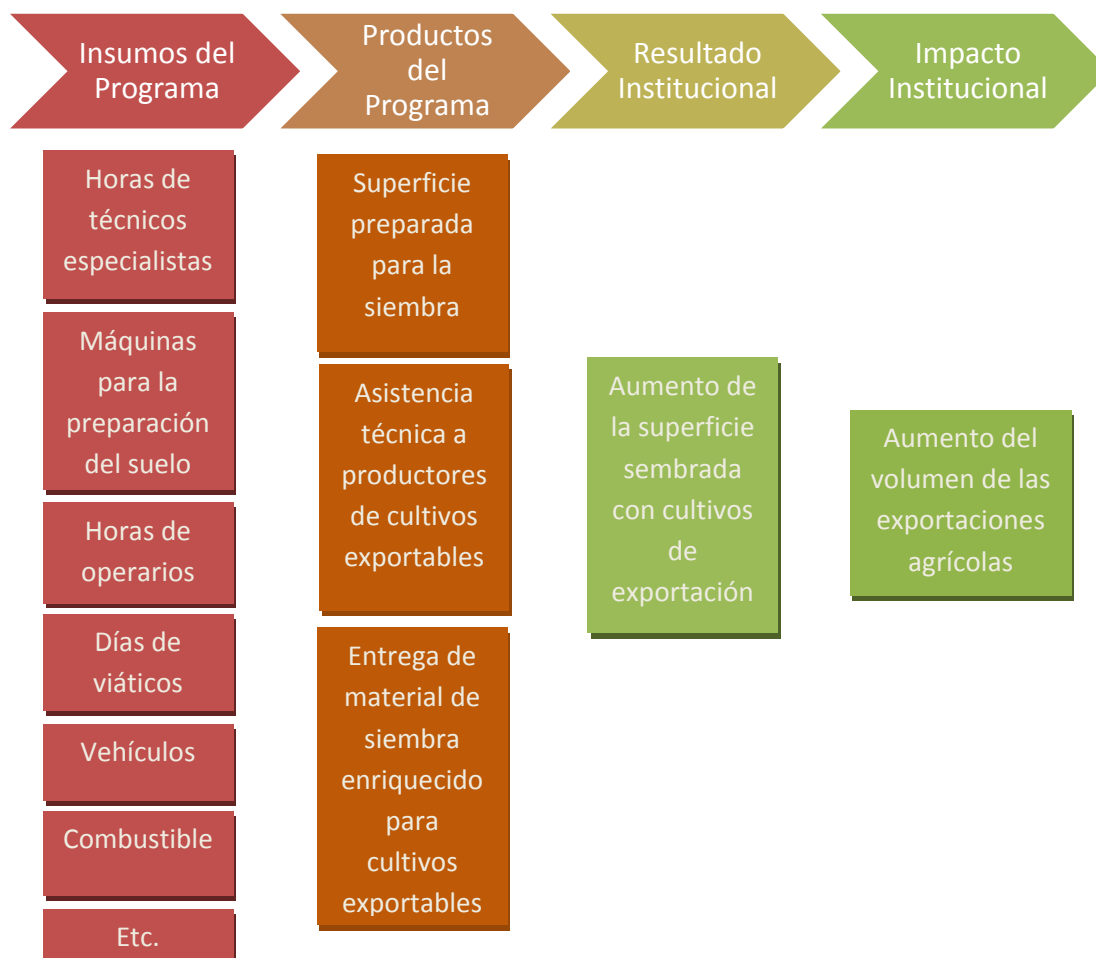
Así, se podrían estimar valores en términos de insumos, productos, resultados e impactos, tomando las siguientes definiciones:

- ✓ Insumos: Son los recursos humanos, bienes de consumo, maquinarias, equipos y servicios no personales que se requieren para realizar los productos del programa.
- ✓ Productos: Son los bienes tangibles y los servicios que producen las instituciones públicas mediante las actividades del programa.
- ✓ Resultados: Son los efectos que se esperan alcanzar una vez que la población objetivo se favorezca con los productos del programa.
- ✓ Impacto: Son los objetivos finales a los que contribuye el programa en términos de largo plazo.

Teniendo en cuenta que los resultados e impactos operan en el campo de los efectos sociales, donde las relaciones son de incertidumbre, se espera que la estimación de los beneficios a corto, mediano y largo plazo sea estocástica. Se podrían determinar valores probables de resultados e impactos a alcanzar pero siempre estarían condicionados por un contexto de incertidumbre.

Por lo tanto, no se pretende que el poder legislativo apruebe los beneficios a corto y largo plazo medidos en términos de resultados e impactos, sino que simplemente se asesoren sobre ellos. Una vez ejecutado el presupuesto, se espera que se enuncien en la Cuenta de Inversión los resultados e impactos efectivamente obtenidos.

“A modo de ejemplo, el Ministerio de Agricultura puede generar un servicio de asistencia dirigido a productores agrícolas que podría denominarse “superficie preparada para la siembra”, se trataría de un producto cuyo volumen de producción puede medirse a través de una unidad de medida como “hectárea mecanizada”. Para la realización de dicho producto, durante el ejercicio presupuestario, el organismo va a requerir distintos insumos, en diversas cantidades. Por ejemplo: horas de técnicos especialistas, máquinas para la preparación del suelo, horas de operarios, días de viáticos, vehículos, combustible, entre otros. A su vez, dicho producto puede complementarse con otros como “asistencia técnica a productores de cultivos exportables” y “entrega de material de siembra enriquecido para cultivos exportables” y, juntos, generar un resultado como “aumento de la superficie sembrada con cultivos de exportación” y contribuir con un impacto del tipo “aumento del volumen de las exportaciones agrícolas”. (Sotelo Maciel, Cadena de valor público y planeamiento estratégico, limitaciones y virtudes del modelo, año 2012).



Mediante el diagrama descripto, se podría evidenciar cómo interactúan los insumos y productos para lograr los resultados a corto/mediano plazo y sus consecuentes impactos a largo plazo.

Cabe destacar que mientras los insumos y productos se establecen a nivel de categoría programática, los resultados e impactos se construyen a nivel institucional ya que varios productos pueden contribuir en el cumplimiento de un mismo resultado, y dicho resultado puede favorecer, junto con otros, al desempeño de un determinado impacto.

Cambio de paradigma

En el presupuesto se detalla el **gasto en insumos** que el Estado afrontará para realizar determinadas **cantidades de productos**, en términos de bienes y servicios entregados a la sociedad. Con lo cual, actualmente se refleja la CVP en el presupuesto *hasta* el nivel de producto.

La propuesta de identificar y detallar los resultados e impactos en el presupuesto de gobierno, que se eleva anualmente al poder legislativo para su aprobación, se vincularía con la descripción del segundo escenario de la cadena de valor público, relacionados con los efectos sociales y objetivos de política.

Correspondería a un cambio de paradigma en materia presupuestaria, ya que se establecería no sólo el gasto en insumos y las cantidades de producto, sino también los **resultados a corto/mediano plazo e impactos a largo plazo**. Es decir, se especificarían los insumos en que el Estado gastará, los productos que realizará, y además aquellos resultados e impactos que se generarán.

La descripción de la sucesión entre insumos – productos – resultados – impactos representaría un avance en materia de planificación y transparencia.

En materia de planificación ya que serviría como insumo para la toma de decisiones estratégicas. A nivel micro, cada responsable de los diversos programas podría identificar de una manera detallada las diversas variables que componen la cadena de valor público. Asimismo, a nivel macro favorecería la visión global de los funcionarios de gobierno.

Por otro lado, ofrecería un mayor nivel de transparencia en la gestión al describir la CVP en un instrumento público, al alcance del ciudadano, como la Ley de Presupuesto.

En síntesis, si en la Ley de Presupuesto se enunciara la cadena de valor público, entendiéndola como la relación entre insumos – productos – resultados – impactos; el poder legislativo aprobaría el gasto presupuestario, los bienes y servicios producidos, y tomaría conocimiento de los beneficios a corto y largo plazo que obtendría la ciudadanía, lo cual serviría como elemento de juicio adicional para el tratamiento y aprobación del presupuesto.

Lo dicho representaría un cambio de paradigma en materia presupuestaria y significaría un avance en el campo de información que se brinda a la ciudadanía, favoreciendo el nivel de transparencia.

CONCLUSIONES

El desarrollo del trabajo propone ampliar la información que se presenta anualmente en la Ley de Presupuesto. Por un lado, incorporando el cálculo de gastos medios mediante el vínculo de la información físico – financiera; y por otro, adicionando el análisis de resultados e impactos a través de la descripción de la cadena de valor público.

La finalidad consiste en ***realizar un cambio de paradigma en materia presupuestaria, reivindicando el concepto de producción pública*** que actualmente se encuentra opacado por el análisis del gasto público ***y generando una verdadera gestión por resultados*** mediante el análisis de la cadena de valor público.

A tal fin, se problematizaron en primer lugar las implicancias de la Ley de Presupuesto. Si bien actualmente dicha Ley otorga una “autorización a gastar”, haciendo referencia a la capacidad que tiene el Estado de efectuar el gasto público; es necesario orientar la implicancia hacia una “autorización a producir”, vinculada con el rol que cumple el Estado como proveedor de bienes y servicios públicos.

El ciudadano construirá su opinión pública en función de los bienes y servicios que recibe por parte del Estado, por lo que se debe revalorizar el concepto de producción pública ya que en la actualidad el gasto público se posiciona como el concepto de mayor envergadura en materia presupuestaria.

A su vez, se investigó el vínculo entre el gasto público (como información financiera en términos monetarios), y la producción pública (como información física en términos de cantidad de bienes y servicios).

Al respecto, ***se propuso agregar al conjunto de información desarrollada en el presupuesto y la cuenta de inversión, la relación físico – financiera mediante el cálculo de los gastos medios.***

La incorporación de los gastos medios al presupuesto y la cuenta de inversión representaría un avance y novedad en materia de administración pública ya que permitiría:

- ✓ Conocer cuánto gasta el Estado en CADA bien y servicio
- ✓ Establecer una relación directa entre el gasto público y la producción pública
- ✓ Evaluar si conviene aumentar la producción o disminuirla
- ✓ Investigar diferentes alternativas de producción

- ✓ Fortalecer la toma de decisiones estratégicas
- ✓ Ampliar la información que se presenta al ciudadano

Para evidenciar lo dicho se analizaron casos prácticos del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, donde se evidenció la importancia de conocer y desagregar dicho tipo de información.

Como segundo eje de investigación, se analizó el modelo de cadena de valor público (insumos – productos – resultados – impactos) describiendo sus ventajas y limitaciones.

Al respecto, se observó que actualmente se especifican únicamente los insumos en que el Estado gastará y los productos que realizará, sin describir aquellos resultados e impactos que se generarán.

Con lo cual, ***se propuso definir los resultados e impactos, enunciarlos en el presupuesto y por lo tanto que el poder legislativo conozca la estimación de aquellos beneficios a corto, mediano y largo plazo.*** En tal caso, se debería ***definir la cadena de valor público y enunciarla tanto en la Ley de Presupuesto como en la Cuenta de Inversión.***

Análogamente a la incorporación de los gastos medios, la descripción de la sucesión entre insumos – productos – resultados – impactos representaría un avance en materia de administración pública.

Si en la Ley de Presupuesto se enunciara la cadena de valor público, entendiéndola como la relación entre insumos – productos – resultados – impactos; ***el poder legislativo aprobaría el gasto presupuestario, los bienes y servicios producidos, y tomaría conocimiento de los beneficios a corto y largo plazo que obtendría la ciudadanía,*** lo cual serviría como elemento de juicio adicional para el tratamiento y aprobación del presupuesto.

Lo dicho representaría un cambio de paradigma en materia presupuestaria y significaría un avance en el campo de información que se brinda a la ciudadanía, favoreciendo el nivel de transparencia.

En síntesis, el presente trabajo propuso incorporar información adicional a la Ley de Presupuesto. Por un lado, detallando la relación de la información físico – financiera, mediante el cálculo de gastos medios para cada programa presupuestario; y, por otro lado, definiendo los resultados e impactos que serviría para identificar la cadena de valor público que el gobierno de turno propone.

La propuesta representaría un cambio de paradigma en materia presupuestaria y serviría para:

- ✓ Optimizar la toma de decisiones estratégicas
- ✓ Mejorar el nivel de transparencia
- ✓ Garantizar el derecho a la información de la ciudadanía

- ✓ Que el poder legislativo apruebe el gasto presupuestario, los bienes y servicios producidos, y tome conocimiento de los beneficios a corto y largo plazo que obtendría la ciudadanía

Fundamentalmente, representaría la aplicación de una ***verdadera gestión por resultados en el marco de la Administración Pública.***

BIBLIOGRAFÍA

Huertas, Franco B. “El método PES, entrevista con Matus”. Ecuador, Marzo 1993.

Makón, Marcos “Algunas reflexiones sobre la gestión para resultados”, Mayo 2014.

Makón, Marcos y Calle, Raúl “La estimación de costos en las entidades del sector público: una propuesta metodológica”.

Sotelo Maciel, Aníbal Jorge “Cadena de valor público y planeamiento estratégico, limitaciones y virtudes del modelo”, según el XVII Congreso internacional del CLAD sobre la reforma del Estado y de la Administración Pública, Cartagena, Colombia, 30 oct. – 2 nov. 2012.

Trabajo conjunto BID CLAD “Modelo abierto de gestión para resultados en el sector público”. Resumen por Héctor Luis Agustini.

Informe cuenta de inversión, año 2013. Dirección de Asistencia Técnica e Investigación, ASAP.

Informe cuenta de inversión, año 2014. Dirección de Análisis Fiscal, ASAP.

LEY 24.156 “Administración financiera y de los sistemas de control del Sector Público Nacional” sancionada por el Congreso Nacional en el año 1992.

LEY 70 “Sistema de gestión, administración financiera y control del Sector Público de la Ciudad” sancionada por la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en el año 1998.

DECRETO N° 1000/GCABA/99 reglamentario de la Ley 70/98 de la CABA

Manual de clasificaciones presupuestarias para el Sector Público Nacional, 6ta. Edición, año 2013.

RESOLUCIÓN N° 386/GCABA/MHGC/12 y anexos sobre clasificadores presupuestarios de recursos y gastos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Dirección General de Contaduría de la CABA

<http://www.buenosaires.gob.ar/hacienda/contaduria>

Dirección General Oficina de Gestión Pública y Presupuesto de la CABA

<http://www.buenosaires.gob.ar/hacienda/gestion-publica-y-presupuesto>

ANEXO

Se detalla un proyecto que he realizado y presentado en el año 2013 para la Dirección General Oficina de Gestión Pública y Presupuesto, dependiente del Ministerio de Hacienda del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. El mismo, presenta la relación entre la información física y financiera para todos los programas finales³ del GCBA, tomando los datos de la cuenta de inversión 2012.

Cabe destacar que en dicho período se observaron trimestres sin carga de información física, lo cual desvirtúa las conclusiones que se puedan derivar de los números presentados. Este factor es sumamente relevante ya que condiciona por completo el análisis de los cuadros. La información física debe cargarse de manera trimestral para lograr obtener una cantidad ejecutada anual; sin embargo, como algunos trimestres no fueron cargados, la cantidad realizada y el porcentaje de ejecución a nivel físico, presentan ciertas inconsistencias. De todas maneras, el cuadro sirve para ejemplificar el diseño que se debería presentar.

A continuación se describen las diversas Jurisdicciones del GCBA al momento del análisis⁴.

Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires *Listado de Jurisdicciones*

Jur.	Descripción
1	Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires
2	Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires
3	Defensoría del Pueblo
5	Ministerio Público
6	Tribunal Superior de Justicia
7	Consejo de la Magistratura
8	Sindicatura General de la Ciudad de Buenos Aires
9	Procuración General de la Ciudad
20	Jefatura de Gobierno
21	Jefatura de Gabinete de Ministros
26	Ministerio de Justicia y Seguridad

Jur.	Descripción
28	Ministerio de Gobierno
30	Ministerio de Desarrollo Urbano
35	Ministerio de Ambiente y Espacio Público
40	Ministerio de Salud
45	Ministerio de Desarrollo Social
50	Ministerio de Cultura
55	Ministerio de Educación
60	Ministerio de Hacienda
65	Ministerio de Desarrollo Económico
68	Ministerio de Modernización
90	Secretaría de Gestión Comunal y Atención Ciudadana

El cuadro con información físico – financiera y gastos medios exhibe aquellas Jurisdicciones que poseen **programas finales**. Por lo cual, los otros poderes (jurisdicciones 1 a 9) y el Ministerio de Modernización (jur. 68) no se detallan en el presente cuadro.

³ Se utilizan los programas finales ya que son aquellos que poseen medición física. Los programas instrumentales sirven de apoyo a la gestión y no se miden en términos físicos, por lo que no fueron considerados al momento del análisis.

⁴ Actualmente el organigrama del GCBA se ha modificado.

Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Cuenta de Inversión 2012

Cuadro físico - financiero y gastos medios

Programas Finales

Jur	Programa	INFORMACIÓN FÍSICA						INFORMACIÓN FINANCIERA				
		Meta	Unidad de Medida	Sanción	Realizado	Se ejecutó	Sin Carga (Trim)	Sanción	Devengado	Se ejecutó	Gasto Medio Sanción	Gasto Medio Ejec.
20	25. Ornamentación Y Festejos	Accion ornamental	Tarea	15.200	0	0%		317.184	0	0%	21	0
20	45. Diseño, Coordinación Y Monitoreo Políticas Juventud	Coord. politicas juventud	Proyecto	192	240	125%		4.035.516	21.481.856	532%	21.018	89.508
20	51. Señal Am Y Fm	Producto radiofonico	Hora	14.016	14.016	100%		25.139.176	28.876.103	115%	1.794	2.060
20	52. Cable De La Ciudad	Producto televisivo	Producto	850	350	41%	3er y 4to	10.441.952	12.814.778	123%	12.285	36.614
20	71. Atencion De Situaciones De Emergencias	Aten.niños/as y adol.sit.emerg	Persona	15.000	14.790	99%		13.799.340	13.270.287	96%	920	897
20	72. Promocion Y Proteccion De Los Derechos De Niñas/Os	Prom.y protec.der.niñas/os	Persona	24.420	18.692	77%	1er	23.335.000	19.484.262	83%	956	1.042
20	73. Atencion De Aspirantes A Adoptar	Eval. aspirantes adopcion	Persona	950	8.865	933%		2.505.494	2.597.041	104%	2.637	293
20	74. Capacitacion En Derechos De Niñas/Os Y Adolescentes	Capac.der.niñas/os y adol	Persona	14.500	16.511	114%		1.416.134	1.139.884	80%	98	69
20	75. Registro Y Monitoreo De Ong'S	Monitoreo de ong's	Ong	570	543	95%	1er y 2do	2.477.680	2.623.298	106%	4.347	4.831
20	76. Bs.As. Ciudad Amiga De Los Niños	Talleres c/niñas/os y adol.	Taller	1.100	4.856	441%		38.500	8.497	22%	35	2

Fuente: Elaboración propia en base al Presupuesto 2012 de la Dirección General Oficina de Gestión Pública y Presupuesto y la Cuenta de Inversión 2012 de la Dirección General de Contaduría del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Jur	Programa	INFORMACIÓN FÍSICA						INFORMACIÓN FINANCIERA				
		Meta	Unidad de Medida	Sanción	Realizado	Se ejecutó	Sin Carga (Trim)	Sanción	Devengado	Se ejecutó	Gasto Medio Sanción	Gasto Medio Ejec.
21	25. Fortalecimiento De Los Derechos Humanos	Capacitacion en derechos humanos	Taller (Suma)	54	61	113%		147.500	2.000	1%	2.731	33
21	26. Construcción De La Memoria	Actual. datos registro documental	Actualización (Suma)	350	238	68%	4to	3.671.688	3.680.843	100%	10.491	15.466
21	27. Defensa De Las Minorías	Asist.defensa minoria	Persona (Suma)	1.960	1.963	100%		2.079.000	1.603.917	77%	1.061	817
21	28. Atención Y Asistencia A La Víctima	Atención y asist. a la víctima	Persona (Prom.)	9.150	9.158	100%		105.923.800	113.050.588	107%	11.576	12.344
21	31. Control De Transito Y Transporte	Controles de transito	Control (Suma)	2.500.000	2.657.168	106%		71.261.811	62.542.625	88%	29	24
21	33. Normas De Seguridad Vial	Operativos seguridad vial	Operativo (Suma)	9.232	2.527	27%		36.021.862	54.647.528	152%	3.902	21.625
21	34. Educacion Y Concientizacion Vial	Pers.concientizada educ.vial	Persona (Suma)	6.755	12.405	184%		2.491.172	1.232.520	49%	369	99
21	36. Otorgamiento De Licencias	Licencias conducir otorgadas	Licencia (Suma)	336.828	382.361	114%		33.593.630	33.465.103	100%	100	88
21	37. Construccion Ciudadana Y Cambio Cultural	Acc. prom. valores constr. ciudadana	Evento (Suma)	60	66	110%		2.907.221	15.441.780	531%	48.454	233.966
21	70. Administracion Y Control Del Transito Y El Transporte	Instalacion de estacion de bicicletas	Estación (Suma)	36	0	0%		66.206.000	52.989.552	80%	1.839.056	Sin Ejec. Física
21	72. Mantenimiento Instalaciones De Señalización Luminosa	Cruces semaforicos mantenidos	Cruce (Prom.)	3.665	3.666	100%		123.086.700	128.679.064	105%	33.584	35.101
21	73. Instalacion De Señalamiento Vertical Y Horizontal	Atenc.señal.vert.y horizontal	Señal (Suma)	22.600	12.833	57%		27.469.150	13.576.291	49%	1.215	1.058
21	74. Acciones De Ordenamiento Del Transporte Publico Y Privado De Pasajeros Y Cargas	Habilitacion de ciclovias	Cuadra (Suma)	500	0	0%		54.151.600	14.317.769	26%	108.303	Sin Ejec. Física
21	81. Transmisión De La Memoria	Acciones transmision memoria	Accion (Suma)	1.615	1.630	101%		3.238.318	2.940.297	91%	2.005	1.804
21	82. Ente Publico Espacio Para Memoria, Promocion Y Defensa De Los Derechos Humanos	Acciones transmision memoria	Accion (Suma)	760	763	100%		6.708.240	5.953.172	89%	8.827	7.802

Fuente: Elaboración propia en base al Presupuesto 2012 de la Dirección General Oficina de Gestión Pública y Presupuesto y la Cuenta de Inversión 2012 de la Dirección General de Contaduría del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Jur	Programa	INFORMACIÓN FÍSICA						INFORMACIÓN FINANCIERA				
		Meta	Unidad de Medida	Sanción	Realizado	Se ejecutó	Sin Carga (Trim)	Sanción	Devengado	Se ejecutó	Gasto Medio Sanción	Gasto Medio Ejec.
26	20. Certificación De La Identidad Y Capacidad De Las Personas	Constanc.ident.y capac.pers.	Constancia (Suma)	881.000	498.368	57%	3er y 4to	67.922.508	36.098.560	53%	77	72
26	21. Mediación Vecinal	Mediaciones vecinales	Mediación (Suma)	4.100	11.861	289%		5.197.699	4.531.647	87%	1.268	382
26	23. Administración De Infracciones En La Ciudad	Resolución actas infracción	Acta (Suma)	3.500.000	2.945.051	84%		150.777.400	194.629.494	129%	43	66
26	32. Custodia Y Seguridad De Edificios Públicos	Serv.seguridad edif.públicos	Objetivo (Prom.)	400	440	110%		49.132.568	59.526.362	121%	122.831	135.287
26	35. Políticas De Prevención Del Delito	Acciones prevención delito	Acción (Suma)	17.500	14.097	81%		30.859.563	22.315.447	72%	1.763	1.583
26	37. Control De Prestadores De Seguridad Privada	Habilit. prestad. seg. privada	Habilitación (Suma)	16.200	22.044	136%		4.777.844	5.766.137	121%	295	262
26	52. Intervenciones En Emergencias En Vía Pública	Intervención emerg.urbanas	Emergencia (Suma)	14.000	14.721	105%		31.962.820	36.953.069	116%	2.283	2.510
26	53. Planificación Y Control Defensa Civil	Acciones de defensa civil	Acción (Suma)	29.750	31.856	107%		23.673.900	24.693.902	104%	796	775
26	54. Apoyo Logístico En Emergencias	Acciones de logística	Acción (Suma)	3.600	6.968	194%		22.093.317	21.353.514	97%	6.137	3.065
26	62. Form. Aspirantes Pm Y Tecnicatura En Seg. Púb.	Formación en seguridad	Cursante (Prom.)	1.300	966	74%		38.625.787	30.255.307	78%	29.712	31.320
26	90. Unidad De Faltas Especiales	Actas infracción resueltas	Acta (Suma)	64.000	62.539	98%		19.756.659	18.251.149	92%	309	292
26	91. Gestión De Habilitaciones Y Permisos	Habilitaciones de locales	Habilitación (Suma)	33.000	24.975	76%		29.547.485	31.884.472	108%	895	1.277
26	92. Fiscalización De Actividades Comerciales	Fiscalización act.comerciales	Fiscalización (Suma)	62.000	57.213	92%		36.929.906	46.528.332	126%	596	813
26	93. Fiscalización Obras E Instalaciones Complementarias	Fiscal.obras e instal.compl	Fiscalización (Suma)	42.020	50.876	121%		32.899.567	24.394.179	74%	783	479
26	94. Fiscalización De Establecimientos Y Alimentos	Fiscal.establec.y alimentos	Fiscalización (Suma)	55.500	37.064	67%		6.828.344	8.916.065	131%	123	241
26	95. Análisis, Investigaciones Y Capacitación	Análisis bromatológico	Muestra (Suma)	1.900	47	2%		14.240.200	13.898.844	98%	7.495	295.720

Fuente: Elaboración propia en base al Presupuesto 2012 de la Dirección General Oficina de Gestión Pública y Presupuesto y la Cuenta de Inversión 2012 de la Dirección General de Contaduría del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Jur	Programa	INFORMACIÓN FÍSICA						INFORMACIÓN FINANCIERA				
		Meta	Unidad de Medida	Sanción	Realizado	Se ejecutó	Sin Carga (Trim)	Sanción	Devengado	Se ejecutó	Gasto Medio Sanción	Gasto Medio Ejec.
28	20. Certificación Identidad Y Capacidad De Las Personas	Const. Ident. y capac. Pers.	Constancia (Suma)	881.000	0	0%		0	692.107	Sin Sanción	0	Sin Ejec. Física
30	12. Expansión Y Ampliación De La Red De Subterráneos	Ampliación de la red de subte	Avance	23	14	61%		884.376.984	527.954.631	60%	38.451.173	37.711.045
30	14. Programa De Gestión De Riesgo Hidrico (P.G.R.H.)	Construcción de ductos en arroyo maldonado	Metro Lineal	27.678	7.979	29%		279.284.499	176.201.577	63%	10.090	22.083
30	17. Acciones De Enlace Para La Participación Comunitaria	Actos de difusión realizados	Acto	112	112	100%		5.018.434	6.148.827	123%	44.807	54.900
30	24. Obras De Infraestructura Urbana	Mejor. vías de tránsito	M²	128.990	0	0%		85.629.507	5.224.903	6%	664	Sin Ejec. Física
30	25. Ejecución Y Rehabilitación Obras Complementarias	Rehab. áreas compl.	M²	227.836	52.096	23%		95.599.395	92.433.873	97%	420	1.774
30	31. Desarrollo Infraestructura Red Pluvial	Mejoramiento de la red pluvial	Metro Lineal	11.783	0	0%		233.911.660	15.287.788	7%	19.852	Sin Ejec. Física
30	65. Unidad De Sistemas De Inteligencia Territorial	Digitalización parcela inteligente	Parcela	150.000	33.569.512	22380%	Problema de carga	7.109.815	6.787.688	95%	47	0
30	66. Catastro	Modificación al catastro	Modificación	12.240	14.586	119%		9.744.892	14.766.542	152%	796	1.012
30	67. Registro De Obras E Instalaciones	Procesamiento permisos de obra	Permiso	15.850	12.872	81%		16.030.830	17.788.715	111%	1.011	1.382
30	70. Aplicación Normas Sobre Planeamiento Urbano	Inf.s/normas planeam. urbano	Informe	800	2.415	302%		6.679.576	6.339.554	95%	8.349	2.625
30	72. Buenos Aires Ciudad Amiga De Los/As Niños Y Niñas	Talleres c/niños/os y adol.	Taller	724	836	115%		165.888	65.870	40%	229	79
30	73. Recuperación Barrio Parque Donado-Holmberg	Soluc. habitac. efectuada	M²	22.624	6.475	29%		109.492.460	71.171.711	65%	4.840	10.992

Fuente: Elaboración propia en base al Presupuesto 2012 de la Dirección General Oficina de Gestión Pública y Presupuesto y la Cuenta de Inversión 2012 de la Dirección General de Contaduría del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Jur	Programa	INFORMACIÓN FÍSICA						INFORMACIÓN FINANCIERA				
		Meta	Unidad de Medida	Sanción	Realizado	Se ejecutó	Sin Carga (Trim)	Sanción	Devengado	Se ejecutó	Gasto Medio Sanción	Gasto Medio Ejec.
35	11. Reciclado De Residuos Urbanos	Reciclado residuos urbanos	Tonelada (Suma)	64.000	73.437	115%		110.014.928	168.595.732	153%	1.719	2.296
35	12. Mejoramiento De Villas	Subsidios a cooperativas recuperadoras	Cooperativa (Suma)	36	0	0%		33.000.000	4.024.757	12%	916.667	Sin Ejec. Física
35	13. Mantenimiento Zona Puerto Madero	Mantenimiento integral	M² (Prom.)	181.268	0	0%		7.000.000	13.855.780	198%	39	Sin Ejec. Física
35	16. Gestión De Comunicación Y Reclamos	Gestion de reclamos	Reclamo (Suma)	2.400	240.984	10041%		7.812.717	14.129.425	181%	3.255	59
35	34. Mantenimiento De La Vía Pública	Mantenimiento via publica	M² (Suma)	463.518	315.367	68%		172.559.440	142.226.797	82%	372	451
35	35. Cuidado Y Puesta En Valor De Espacios Verdes	Mant. espacios verdes	Hectarea (Prom.)	1.425	1.506	106%	4to	222.624.631	410.222.183	184%	156.228	272.392
35	36. Arbolado Urbano	Mant. arbolado urbano	Arbol (Suma)	110.047	77.462	70%	3er	61.170.726	116.038.817	190%	556	1.498
35	37. Mantenimiento Y Optimización Alumbrado Público	Mant.alumb.pco.zonas 1 a 4	Luminaria (Prom.)	124.675	123.680	99%	3er	105.976.243	224.459.450	212%	850	1.815
35	40. Servicios Mortuorios	Inhumación de cadaveres	Inhumación (Suma)	25.750	22.323	87%		50.919.432	50.079.372	98%	1.977	2.243
35	52. Servicios De Higiene Urbana	Recoleccion de residuos	Cuadra (Prom.)	22.539	22.489	100%		1.838.795.913	2.834.200.286	154%	81.583	126.026
35	56. Control De Higiene En Vía Pública E Inmuebles	Operativos de higienizacion	Operativo (Suma)	40.000	30.472	76%		21.580.994	21.357.145	99%	540	701
35	57. Control De Plagas	Fumigación de plagas	Fumigación (Suma)	20.000	13.603	68%		6.866.690	3.220.594	47%	343	237
35	74. Mantenimiento Edificio	Mant. o reciclado edificio	M² (Suma)	147.436	147.322	100%		81.657.312	69.745.047	85%	554	473
35	75. Recuperación Y Control Del Espacio Público	Recuperacion espacio publico	Operativo (Suma)	18.400	1.955	11%	2do	27.104.126	32.994.152	122%	1.473	16.877
35	77. Ferias Y Mercados	Inspeccion ferias y mercados	Inspección (Suma)	13.275	9.140	69%		22.966.520	19.997.458	87%	1.730	2.188
35	79. Mantenimiento De La Red Pluvial	Mejoramiento de la red pluvial	Metro Lineal (Suma)	1.239.354	1.269.000	102%	1er	138.264.796	150.208.751	109%	112	118

Fuente: Elaboración propia en base al Presupuesto 2012 de la Dirección General Oficina de Gestión Pública y Presupuesto y la Cuenta de Inversión 2012 de la Dirección General de Contaduría del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Jur	Programa	INFORMACIÓN FÍSICA						INFORMACIÓN FINANCIERA				
		Meta	Unidad de Medida	Sanción	Realizado	Se ejecutó	Sin Carga (Trim)	Sanción	Devengado	Se ejecutó	Gasto Medio Sanción	Gasto Medio Ejec.
35	85. Recolección, Barrido E Higiene De La C.A.B.A	Recol.residuos y barrido	Cuadra (Prom.)	2.609	2.609	100%		127.764.600	143.345.738	112%	48.971	54.943
35	88. Mejoramiento-Vías De Tránsito Peatonal Y Vehicular	Mejor. vías de tránsito	M² (Suma)	1.632.781	942.170	58%		249.693.129	285.151.638	114%	153	303
35	91. Control Ambiental	Registro impacto ambiental	Registro (Suma)	444.710	420.631	95%		25.179.169	26.572.809	106%	57	63
35	92. Prevencion Ambiental-Evaluacion-Registros Ambientales	Registro impacto ambiental	Registro (Suma)	7.786	18.372	236%		8.657.232	6.133.442	71%	1.112	334
35	93. Estrategias Ambientales	Planes ambientales	Plan (Suma)	70	55	79%		20.302.991	8.273.449	41%	290.043	150.426
35	94. Compensacion Ambiental	Intervenciones ambientales	Intervención (Suma)	8	2	25%	1er, 2do y 3er	721.946	0	0%	90.243	0
40	45. Control De Zoonosis	Control De Zoonosis	Control	335.800	456.909	136%		23.190.845	32.859.033	142%	69	72
40	49. Atencion De Emergencias Medicas	Pers. Atendida En Emerg. Medica	Persona	322.237	265.555	82%		89.815.829	114.038.345	127%	279	429
40	52. Atencion Medica General	Pac. Atendido Medicina Gral	Paciente	27.559.488	23.232.639	84%		3.383.608.142	4.151.303.341	123%	123	179
40	53. Atencion De Salud Mental	Paciente Atendido Salud Mental	Paciente	1.052.124	828.430	79%		496.167.096	595.262.817	120%	472	719
40	54. Atencion De Patologias Especificas	Pac. Atendido Patol. Espec.	Paciente	6.735.857	5.743.305	85%		378.714.675	460.474.358	122%	56	80
40	55. Atencion Medica En Hospitales De Niños	Paciente Atendido Htal. Niños	Paciente	4.947.294	4.861.404	98%		1.031.801.053	1.201.099.704	116%	209	247
40	56. Atencion Oftalmologica General	Pac. Atendido Oftalmol. Gral	Paciente	1.124.031	1.225.056	109%		102.952.924	118.262.646	115%	92	97
40	57. Atencion Odontologica En Hospitales Especializados	Pac. Atendido Odontologia Gral	Paciente	594.182	554.002	93%		91.887.771	110.811.301	121%	155	200
40	58. Atencion De Patologias Infecciosas	Pac. Atendido Patol. Infecciosas	Paciente	1.158.301	1.227.459	106%		240.739.532	304.567.086	127%	208	248
40	59. Atencion Hospitales Especializados Rehabilitacion	Pac. Atend. Htales Espec. Rehab.	Paciente	334.090	382.077	114%		104.402.580	124.141.186	119%	312	325
40	63. Instituto Del Transplante	Recept. Donacion De Org. Y Tegidos	Paciente	500	171	34%	2do y 3er	3.604.000	3.802.157	105%	7.208	22.235

Fuente: Elaboración propia en base al Presupuesto 2012 de la Dirección General Oficina de Gestión Pública y Presupuesto y la Cuenta de Inversión 2012 de la Dirección General de Contaduría del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Jur	Programa	INFORMACIÓN FÍSICA						INFORMACIÓN FINANCIERA				
		Meta	Unidad de Medida	Sanción	Realizado	Se ejecutó	Sin Carga (Trim)	Sanción	Devengado	Se ejecutó	Gasto Medio Sanción	Gasto Medio Ejec.
45	21. Asist. Integral Hogares De Residencia Permanente	Adulto may.asist.hog.perm.	Adulto Mayor (Prom.)	1.703	1.440	85%		121.244.336	145.981.896	120%	71.195	101.376
45	22. Supervision Establecimientos Adultos Mayores	Establ.adultos may.superv	Establecimiento (Suma)	800	763	95%		3.417.570	3.728.944	109%	4.272	4.887
45	23. Integracion Social De Adultos Mayores	Talleres y act.partic.adul.may	Persona (Suma)	86.000	144.048	167%		12.576.802	11.906.691	95%	146	83
45	24. Sistemas Alternativos A La Institucionalizacion	Adulto may subs.no instituc.	Adulto Mayor (Prom)	6.975	4.655	67%		43.612.280	47.969.147	110%	6.253	10.305
45	41. Con Todo Derecho Ciudadania Porteña	Flias sit.pobr.y vuln.atend.	Familia (Prom.)	96.000	88.156	92%		594.642.293	531.679.526	89%	6.194	6.031
45	42. Asistencia Socio Habitacional	Flias déficit habit. asistido	Familia (Prom.)	914	935	102%		25.243.605	51.990.673	206%	27.619	55.605
45	43. Asistencia Familias Alta Vulnerabilidad Social	Flias asistidas c/subsidios	Subsidio (Suma)	12.800	15.206	119%		68.934.814	70.119.733	102%	5.386	4.611
45	44. Asistencia Integral A Los Sin Techo	Pers.sit.calle asist/aloj	Persona (Prom.)	2.137	1.195	56%		34.364.258	38.584.694	112%	16.081	32.288
45	45. Asistencia Inmediata Ante La Emergencia Social	Pers.asistidas emerg.social	Persona (Suma)	85.000	87.924	103%		31.102.900	26.645.523	86%	366	303
45	46. Formacion E Inclusion Para El Trabajo	Subsidios formacion e inclusion para trabajo	Subsidio (Prom.)	5.000	5.056	101%		42.486.756	46.225.632	109%	8.497	9.143
45	47. Programa Promudemi	Asist.financ. a microempresas	Microempresa (Suma)	60	27	45%		2.423.047	1.459.987	60%	40.384	54.074
45	61. Externacion Asistida	Pacientes alojados y reinsertados	Persona (Prom.)	45	103	229%		1.062.000	984.834	93%	23.600	9.561
45	62. Asistencia Social Descentralizada	Asis.soc.flia.bajo lín.pobreza	Persona (Suma)	232.000	166.948	72%		14.189.848	14.229.422	100%	61	85
45	63. Fortalecimiento A Organizaciones De La Sociedad Civil	Org.soc.civil subsidiadas	Subsidio (Suma)	200	227	114%		27.860.600	59.702.625	214%	139.303	263.007
45	64. Fortalecimiento A Grupos Comunitarios	Pers.alimentadas por día	Persona (Prom.)	44.000	47.601	108%		214.604.306	287.509.091	134%	4.877	6.040

Fuente: Elaboración propia en base al Presupuesto 2012 de la Dirección General Oficina de Gestión Pública y Presupuesto y la Cuenta de Inversión 2012 de la Dirección General de Contaduría del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Jur	Programa	INFORMACIÓN FÍSICA						INFORMACIÓN FINANCIERA				
		Meta	Unidad de Medida	Sanción	Realizado	Se ejecutó	Sin Carga (Trim)	Sanción	Devengado	Se ejecutó	Gasto Medio Sanción	Gasto Medio Ejec.
45	65. Articulacion Entre Sector Publico Privado Y Osc	Voluntarios capacitados	Persona (Suma)	3.500	3.455	99%		2.878.560	2.118.023	74%	822	613
45	66. Atencion Niñez Y Adolescencia Vulnerables	Niños/as y ad.sit.calle asis	Niña/o y adol. (Prom)	2.335	1.394	60%		66.053.001	74.018.644	112%	28.288	53.098
45	67. Desarrollo Integral Infantil	Niños/as y ad.hog.pobr.asis	Niña/o y adol. (Prom)	15.580	11.291	72%		142.440.730	121.299.275	85%	9.143	10.743
45	68. Fortalecimiento De Vinculos	Niños/as y adol.hog.pobr.at.	Niña/o y adol. (Prom)	5.330	1.750	33%		24.211.326	40.551.806	167%	4.542	23.172
45	69. Asistencia Victimas De La Violencia	Víctimas viol.dom.y sex.asis	Persona (Suma)	9.720	13.819	142%		19.720.468	24.076.985	122%	2.029	1.742
45	70. Fortalecimiento Politicas Igualdad De Oportunidad	Capac/sensib.pers.igual.oport	Persona (Suma)	85	137	161%		6.924.034	5.800.068	84%	81.459	42.336
45	71. Politicas Sociales En Adicciones	Prev.y rehab. adicciones	Persona (Suma)	29.200	29.663	102%		24.067.431	24.618.754	102%	824	830
50	10. Actividades Casa De La Cultura	Asist.act.cult.casa cultura	Asistente (Suma)	75.068	48.376	64%		3.117.305	1.049.287	34%	42	22
50	11. Incentivo A La Produccion Cultural	Subsidio produccion cultural	Subsidio (Suma)	1.092	901	83%		24.843.795	20.915.812	84%	22.751	23.214
50	12. Promocion Y Proteccion De Bares Notables	Asist.activ.cult.bares notables	Asistente (Suma)	8.340	5.720	69%	1er	266.137	8.000	3%	32	1
50	13. Comision Preservacion Del Patrimonio De La Ciudad	Asist. act.div.y prom. patrimonio	Asistente (Suma)	13.000	10.065	77%	1er	2.926.997	2.535.155	87%	225	252
50	14. Actividad En Espacio Publico Y En El Extranjero	Asist. act.cult.esp.pco.y extr.	Asistente (Suma)	450.000	0	0%		10.745.387	17.951.621	167%	24	Sin Ejec. Física
50	17. Upe - Bs. As. Capital Mundial Del Libro 2011/2012	Asist.act.cult.bs.as.cap. mun.libro.2011	Asistente (Suma)	3.500	231.850	6624%		296.388	10.000	3%	85	0
50	31. Promocion De Actividades Culturales	Asist. activ. promocion cultural	Asistente (Suma)	1.280.160	2.066.554	161%		40.573.354	44.176.831	109%	32	21
50	32. Programa Cultural En Barrios	Asist. act.prog.cultural en barrios	Asistente (Suma)	200.000	797.168	399%		14.232.985	22.711.517	160%	71	28
50	33. Premios Y Subsidios	Subsidios a primeros premios	Subsidio (Prom.)	560	579	103%		24.632.157	25.057.639	102%	43.986	43.277
50	34. Enseñanza De Las Artes	Alumnos matric.enseñ. artes	Alumno (Prom.)	6.527	6.399	98%		75.246.151	82.507.182	110%	11.528	12.894

Fuente: Elaboración propia en base al Presupuesto 2012 de la Dirección General Oficina de Gestión Pública y Presupuesto y la Cuenta de Inversión 2012 de la Dirección General de Contaduría del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Jur	Programa	INFORMACIÓN FÍSICA						INFORMACIÓN FINANCIERA				
		Meta	Unidad de Medida	Sanción	Realizado	Se ejecutó	Sin Carga (Trim)	Sanción	Devengado	Se ejecutó	Gasto Medio Sanción	Gasto Medio Ejec.
50	35. Difusion De Las Artes	Asist. activ.cult.ens.artistica	Asistente (Suma)	17.800	37.931	213%		1.300.337	958.706	74%	73	25
50	36. Cultura Cientifica	Asist. activ.cult. div.cientifica	Asistente (Suma)	400.000	390.308	98%		4.625.213	4.755.984	103%	12	12
50	37. Divulgacion-Preservacion Patrimonio De Ciudad	Asist. activ. divulgacion patrimonio	Asistente (Suma)	95.050	241.850	254%		10.732.923	12.047.218	112%	113	50
50	38. Comunicacion De La Cultura En Museos	Asist. comunicaci3n cultura museos	Asistente (Suma)	501.305	866.177	173%		54.694.042	50.259.683	92%	109	58
50	39. Promocion De La Lectura	Asist. activ. promocion lectura	Asistente (Suma)	2.104.775	2.151.932	102%		24.361.936	27.234.213	112%	12	13
50	41. Puesta En Valor Del Casco Historico Y Su Entorno	Pta.valor casco hist.y ent	Proyecto (Suma)	46	60	130%		3.165.064	3.458.924	109%	68.806	57.649
50	42. Escuela Taller Del Casco Historico	Alumnos matric.artes y oficios	Alumno (Prom.)	90	93	103%		592.710	673.462	114%	6.586	7.242
50	52. Festivales De La Ciudad	Asist. activ.festivales de la ciudad	Asistente (Suma)	815.000	707.000	87%	3er	20.353.166	24.795.660	122%	25	35
50	53. Promocion Y Divulgacion Musical	Asist. activ.cult. div.musical	Asistente (Suma)	156.400	126.305	81%		43.218.632	43.886.673	102%	276	347
50	54. Difusion De Las Artes En El Centro Cultural Recoleta	Asist. activ. cult. en el ccr	Asistente (Suma)	1.688.500	1.199.436	71%		21.132.507	22.179.585	105%	13	18
50	55. Expresiones Artisticas En El Complejo Teatral	Asist. espec.cult.en el ctba	Asistente (Suma)	375.718	309.218	82%		16.390.424	32.008.333	195%	44	104
50	56. Formacion Artistica En El Complejo Teatral	Alum. matric.danzas o titir	Alumno (Prom.)	78	71	91%		945.621	1.620.327	171%	12.123	22.822
50	57. Nuevas Tendencias En El Ccgs	Asist. activ.cult. ccgsm	Asistente (Suma)	619.500	524.196	85%		41.029.916	41.970.854	102%	66	80
50	58. For. Art. Instituto Superior De Arte	Alumnos matriculados Inst. superior de arte	Alumno (Prom.)	350	349	100%	2do y 3er	7.071.813	7.803.064	110%	20.205	22.358
50	59. Divulgacion De Las Expresiones Artisticas	Asist. a espec.cult.t.colon	Asistente (Suma)	263.500	287.744	109%		95.381.000	116.726.291	122%	362	406
50	60. Turismo De La Ciudad	Proyecto turístico realizado	Proyecto (Suma)	149	106	71%		26.100.500	31.708.558	121%	175.171	299.137

Fuente: Elaboraci3n propia en base al Presupuesto 2012 de la Direcci3n General Oficina de Gesti3n P3blica y Presupuesto y la Cuenta de Inversi3n 2012 de la Direcci3n General de Contadur3a del Gobierno de la Ciudad Aut3noma de Buenos Aires.

Jur	Programa	INFORMACIÓN FÍSICA						INFORMACIÓN FINANCIERA				
		Meta	Unidad de Medida	Sanción	Realizado	Se ejecutó	Sin Carga (Trim)	Sanción	Devengado	Se ejecutó	Gasto Medio Sanción	Gasto Medio Ejec.
55	34. Educacion Inicial	Alumnos matric.educ.inicial	Alumno (Prom.)	49.563	48.410	98%		712.802.568	726.372.944	102%	14.382	15.005
55	35. Educacion Primaria	Alumnos matric.educ. primaria	Alumno (Prom.)	204.411	204.101	100%		1.817.542.792	2.047.989.650	113%	8.892	10.034
55	36. Educacion Especial	Alumnos matric.educ.especial	Alumno (Prom.)	12.830	19.113	149%		188.181.660	209.403.890	111%	14.667	10.956
55	37. Educacion Media	Alumnos matric. educ. media	Alumno (Prom.)	60.314	54.299	90%		778.511.611	810.867.349	104%	12.908	14.933
55	38. Educacion Artistica	Alumnos matric. educ.artist.	Alumno (Prom.)	12.823	10.752	84%		120.370.336	136.039.798	113%	9.387	12.653
55	39. Educacion Del Adulto Y Del Adolescente	Alum. matric. educ. adul. y adol.	Alumno (Prom.)	45.779	51.829	113%		165.000.113	207.112.210	126%	3.604	3.996
55	40. Formacion Tecnico Superior	Alumnos matric. form. tec. sup.	Alumno (Prom.)	56.224	54.181	96%		157.488.257	171.795.282	109%	2.801	3.171
55	41. Formacion Docente	Alumnos matric. form. docente	Alumno (Prom.)	41.335	42.179	102%		334.689.128	369.374.227	110%	8.097	8.757
55	42. Educacion Tecnica	Alumnos matric.educ.tecnica	Alumno (Prom.)	35.646	31.494	88%		608.560.031	648.192.603	107%	17.072	20.581
55	43. Educacion De Gestion Privada	Instit.educ.priv.subsidi adas	Institucion (Prom.)	445	460	103%		1.332.869.952	1.573.498.702	118%	2.995.213	3.420.649
55	44. Becas Estudiantiles	Becas alumnos secundarios	Alumno (Prom.)	16.750	14.457	86%		168.000.132	187.575.314	112%	10.030	12.975
55	51. Asistencia Alimentaria Y Accion Comunitaria	Raciones alimentarias	Racion (Suma)	108.904.565	108.904.565	100%		549.079.790	569.103.665	104%	5	5
60	90. Plan Nacional De Estadística	Encuesta estadística	Encuesta (Suma)	15.180	15.756	104%		2.000.000	815.799	41%	132	52
65	10. Internacionalización	Asistencia a empresas internacionalizadas	Empresa (Suma)	260	989	380%		4.533.000	3.012.927	66%	17.435	3.046
65	11. Concesiones De La Ciudad Autónoma De Buenos Aires	Espacios conces. permissionados	Espacio (Prom.)	615	621	101%		7.182.344	38.460.074	535%	11.679	61.932
65	12. Urbanización Espacios "Bajo Autopista Y Remanentes"	Urbanizacion-autopista urbana y remanente	M² (Suma)	504.000	523.084	104%		392.500	243.707	62%	1	0
65	15. Parque De La Ciudad	Asistentes al parque	Asistente (Suma)	200.000	164.018	82%		16.631.900	16.196.959	97%	83	99

Fuente: Elaboración propia en base al Presupuesto 2012 de la Dirección General Oficina de Gestión Pública y Presupuesto y la Cuenta de Inversión 2012 de la Dirección General de Contaduría del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Jur	Programa	INFORMACIÓN FÍSICA						INFORMACIÓN FINANCIERA				
		Meta	Unidad de Medida	Sanción	Realizado	Se ejecutó	Sin Carga (Trim)	Sanción	Devengado	Se ejecutó	Gasto Medio Sanción	Gasto Medio Ejec.
65	16. Intervencion Social En Villas De Emergencia Y N.H.T	Intervenciones urbanas en villas y nht	Intervención (Suma)	22.140	52.332	236%		118.883.824	166.607.305	140%	5.370	3.184
65	19. Hábitat	Puesta en valor del habitat	M² (Suma)	117.270	43.788	37%		0	12.866.827	Sin Sanción	0	294
65	20. Inclusión Social	Act.integrac. y part. social	Persona (Suma)	71.736	40.839	57%		0	10.481.125	Sin Sanción	0	257
65	21. Buenos Aires Ciudad Competitiva	Asistencias a pymes	Pyme (Suma)	1.100	660	60%		10.009.763	10.483.479	105%	9.100	15.884
65	22. Impulso A La Actividad Emprendedora	Asist. a emprendedores	Emprendedor (Suma)	9.700	14.095	145%		6.230.000	7.466.138	120%	642	530
65	23. Apoyo A La Competitividad Pyme	Asistencias a pyme	Pyme (Suma)	2.100	3.244	154%		14.041.260	14.398.513	103%	6.686	4.439
65	24. Innovación Tecnológica	Capacitacion en investigacion tecnologica	Persona (Suma)	2.500	2.059	82%		2.170.380	1.749.208	81%	868	850
65	30. Mejoramiento De Villas	Subsidios a cooperativas recuperadoras	Cooperativa (Suma)	36	50	139%	1er	0	22.460.399	Sin Sanción	0	449.208
65	41. Servicio De Conciliación Laboral	Serv. conciliacion laboral	Conciliacion (Suma)	4.000	6.921	173%		9.592.300	13.009.553	136%	2.398	1.880
65	42. Conduccion Y Adm. Programas De Empleo	Asistencia laboral a personas	Persona (Suma)	1.000	1.141	114%		16.501.500	13.503.911	82%	16.502	11.835
65	43. Servicios De Rúbrica Y Registro	Servicios rubrica y registro	Certificacion (Suma)	60.000	56.100	94%		1.409.000	624.184	44%	23	11
65	44. Protección De Trabajo	Inspecciones del trabajo	Inspección (Suma)	44.000	40.859	93%		24.874.600	20.349.177	82%	565	498
65	46. Formación Laboral Para Industrias Estrategicas	Capacitacion laboral en industrias estrategicas	Persona (Suma)	20.000	863	4%		8.997.000	4.931.958	55%	450	5.715
65	51. Integración De Personas Con Discapacidad	Beca capac. lab. pers. c/discap	Persona (Prom.)	750	71	9%		16.022.596	3.259.258	20%	21.363	45.905
65	62. Industrias Creativas	Asistencia a empresas creativas	Empresa (Suma)	2.928	3.269	112%		10.542.590	11.079.440	105%	3.601	3.389
65	63. Centro Cultural Y Productivo	Eventos culturales y productivos	Evento (Suma)	12	136	1133%		5.424.910	8.462.110	156%	452.076	62.221

Fuente: Elaboración propia en base al Presupuesto 2012 de la Dirección General Oficina de Gestión Pública y Presupuesto y la Cuenta de Inversión 2012 de la Dirección General de Contaduría del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Jur	Programa	INFORMACIÓN FÍSICA						INFORMACIÓN FINANCIERA				
		Meta	Unidad de Medida	Sanción	Realizado	Se ejecutó	Sin Carga (Trim)	Sanción	Devengado	Se ejecutó	Gasto Medio Sanción	Gasto Medio Ejec.
65	65. Industria Audiovisual	Asistencia a industrias audiovisuales	Empresa (Suma)	1.705	4.381	257%		3.630.000	3.378.219	93%	2.129	771
65	66. Inclusión Creativa	Capacitacion en herramientas digitales	Persona (Suma)	1.250	6.785	543%		1.850.000	432.345	23%	1.480	64
65	68. Centro De Atención Al Inversor	Asistencia al inversor	Empresa (Suma)	50	157	314%		593.000	303.220	51%	11.860	1.931
65	81. Colonias Y Actividades Deportivas	Partic. colonias deportivas	Participant e (Prom.)	5.225	4.074	78%		50.149.251	55.608.218	111%	9.598	13.650
65	82. PromociOn Y Desarrollo Deportivo	Instituc. deport. asist.	Institucion (Suma)	1.112	945	85%		3.446.500	8.156.888	237%	3.099	8.632
65	83. Eventos Deportivos	Eventos deportivos	Evento (Suma)	156	164	105%		2.917.081	2.558.250	88%	18.699	15.599
65	84. Buenos Aires Haciendo Deporte	Partic.act. libres y dirigidas	Participant e (Suma)	1.191.011	1.030.593	87%		52.796.844	54.072.994	102%	44	52
65	100. Créditos Ley 341/964	Benefic.cdtos. ley 341/964	Familia (Suma)	719	2.075	289%	1er y 4to	191.518.546	86.876.883	45%	266.368	41.868
65	101. Vivienda Porteña	Vivienda porteña	Familia (Suma)	13	0	0%		0	884.584	Sin Sanción	0	Sin Ejec. Física
65	102. Colonia Sola	Recuperacion colonia sola	M² (Suma)	31	0	0%		0	126.750	Sin Sanción	0	Sin Ejec. Física
65	104. Reintegración, Integración Y Transformación Villas	Resol. probl. habitacionales en villas	M² (Suma)	1.633	0	0%		32.034.660	1.506.124	5%	19.617	Sin Ejec. Física
65	105. Rehabilitación La Boca	Resol. probl. Habitac. en la boca	M² (Suma)	22.600	2.195	10%	1er, 2do y 4to	89.403.165	74.145.581	83%	3.956	33.779
65	106. Rehabilitación Conjuntos Urbanos	Resol. probl. habitac. conjuntos urbanos	M² (Suma)	35.776	53	0%	2do y 3er	106.117.534	191.242.785	180%	2.966	3.608.354
65	108. Mejor Vivir	Beneficiarios mejor vivir	Familia (Suma)	353	2.631	745%	1er y 4to	8.741.602	1.898.158	22%	24.764	721
65	109. Viviendas Con Ahorro Previo	Constr. viviendas con ahorro previo	M² (Suma)	38.580	12.783	33%		144.856.710	102.490.165	71%	3.755	8.018

Fuente: Elaboración propia en base al Presupuesto 2012 de la Dirección General Oficina de Gestión Pública y Presupuesto y la Cuenta de Inversión 2012 de la Dirección General de Contaduría del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Jur	Programa	INFORMACIÓN FÍSICA						INFORMACIÓN FINANCIERA				
		Meta	Unidad de Medida	Sanción	Realizado	Se ejecutó	Sin Carga (Trim)	Sanción	Devengado	Se ejecutó	Gasto Medio Sanción	Gasto Medio Ejec.
90	56. Coordinación Participación Ciudadana	Poblacion participante	Participante	46.100	45.278	98%		3.726.097	1.737.250	47%	81	38
90	57. Coordinación Identidad Barrial	Eventos realizados	Evento	1.000	1.004	100%		471.234	99.322	21%	471	99
90	60. Sist. Único Atención E Informac. Ciudadano	Atenc. llamadas e inf.ciudadano	Llamada	2.500.000	2.713.315	109%		10.828.063	23.689.927	219%	4	9
90	61. Defensa Y Protección Del Consumidor	Inspecciones defensa consumidores	Inspección	6.000	5.480	91%		31.001.282	27.610.313	89%	5.167	5.038
90	64. Intervenciones En El Espacio Publico	Grado avance obra	Porcentaje	100	45	45%	1er, 2do y 3er	45.000.000	28.447.226	63%	450.000	632.161
90	65. Acondic.Espacio Pco.Zona Sur	Grado avance obra	Porcentaje	100	15	15%	1er, 2do y 3er	3.000.000	1.488.890	50%	30.000	99.259
90	68. Atención Ciudadana De Calidad	Personas capacitadas	Persona	2.500	0	0%		384.966	331.924	86%	154	Sin Ejec. Física
90	69. Obras De Infraestructura Comunal	Grado avance obra	Porcentaje	100	35	35%	1er, 2do y 3er	2.857.997	11.714.265	410%	28.580	334.693
90	71. Mantenimiento De Infraestructura Comunal	Personas atendidas en la uac	Persona	2.107.220	0	0%		56.110.704	46.851.013	83%	27	Sin Ejec. Física
90	72. Coordinación Mantenimiento Barrial	Controles realizados	Control	111.500	108.820	98%		241.486	0	0%	2	0

Fuente: Elaboración propia en base al Presupuesto 2012 de la Dirección General Oficina de Gestión Pública y Presupuesto y la Cuenta de Inversión 2012 de la Dirección General de Contaduría del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.