

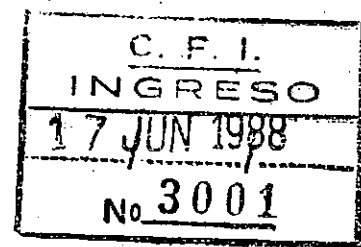
I

33940

Buenos Aires, 17 de junio de 1988.

Sr. Secretario General del
Consejo Federal de Inversiones
Ing. Juan José Ciácerá


S / D



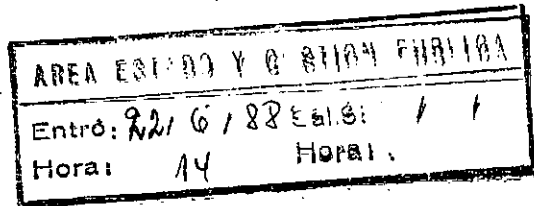
De mi mayor consideración:

Adjunto elevo primer informe parcial según los
términos de referencia del contrato para el "De-
sarrollo de la Reforma Presupuestaria" del Te-
rritorio Nacional de la Tierra del Fuego, Antár-
tida e Islas del Atlántico Sur.

Saludo a usted muy atentamente


Marcos P. Makón

P.D.: Se adjuntan original y dos copias



Diagnóstico de la situación del sistema presupuestario y de los sistemas administrativo contables y elementos de una visión estratégica de la reforma presupuestaria para el Territorio Nacional de la Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur.

Por

Marcos Pedro Makón

con la colaboración de

Horacio Nadale
Marcelo Lavallén

Nota: los conceptos vertidos en este documento son de responsabilidad de los autores del presente trabajo.

I N D I C E

<u>Contenido</u>	<u>Página</u>
1 - Marco legal, organizativo y presupuestario global.....	2
2 - El proceso presupuestario.....	10
3 - Sistema contable.....	30
4 - Personal.....	43
5 - Contrataciones y suministros.....	46
6 - Sistemas computarizados.....	49
7 - Conclusiones generales.....	56
8 - Elementos básicos de una visión estratégica de la reforma.....	59
9 - Anexos.....	68

1 - MARCO LEGAL, ORGANIZATIVO Y PRESUPUESTARIO GLOBAL

1.1 - Descripción

El Territorio está regido actualmente, en materia administrativa y presupuestaria, por tres instrumentos legales básicos.

El decreto legal 2191/57 constituye su "carta fundamental", ya que establece la organización básica del estado Territorial. La Ley de Contabilidad N° 6 de 1971, regula la administración financiera del Territorio y la Ley N° 216 de 1984 determina la estructura orgánica general de la Administración Central del Gobierno Territorial.

Dichas tres normas legales, conjuntamente con las leyes anuales de presupuesto, constituyen el marco de referencia básico que orienta y determina las características del proceso presupuestario.

El decreto-ley 2191/57 es la norma de fondo y, por tanto, de ella se derivan las disposiciones previstas en las distintas leyes que se dictan, incluidas las arriba mencionadas.

En materia presupuestaria, el decreto-ley mencionado determina en su artículo 14 los elementos básicos que debe contener el presupuesto del territorio: a) ingresos propios para atender los "gastos generales" del territorio y b) aportes globales de la Nación para atender "el funcionamiento del gobierno local y para el fomento y progreso del territorio". Esta estructura "implícita" del presupuesto es precisada en el artículo 20 (deberes y atribuciones del gobernador) inciso 8, ya que establece que el presupuesto se divide en dos secciones, de acuerdo a las fuentes de financiamiento (recursos propios y aportes del gobierno nacional).

La segunda norma que contiene el artículo 14 se refiere a que la aprobación del presupuesto debe ser efectuada por el gobierno federal, previa elevación del Gobernador (artículo 20, inciso 8). Pero, por otro lado, el inciso 14 del citado artículo 20 establece que el gobernador, dentro de los treinta días de inaugurado el período de sesiones ordinarias de la Legislatura debe presentar el presupuesto general de gastos y cálculo de recursos, así como la cuenta de inversión. Esta disposición es reafirmada en el artículo 39 (atribuciones de la Legislatura), inciso 11 b) donde se determina que entre las leyes que debe sancionar la Le-

gislatura se encuentra el "Presupuesto de Gastos y Cálculos de Recursos por un año o períodos superiores que no exceden de dos años".

Esta aparente contradicción entre ambas disposiciones del decreto-ley 2191/57, ha sido solucionada en la práctica ya que quien aprueba anualmente los proyectos de presupuesto elevados por el gobernador es la Legislatura (en funcionamiento desde 1984, en reemplazo del Consejo Territorial existente anteriormente), no interviniendo, por lo tanto, el gobierno nacional en dicha aprobación.

En relación a la fecha de presentación del proyecto de presupuesto a la Legislatura cabe destacar que, debido a que el período anual de deliberaciones de la misma se inicia el 1º de mayo y finaliza el 30 de noviembre, el cumplimiento del inciso 14 del artículo 20 antes mencionado implicaría que el proyecto de presupuesto de cada año debería ser presentado durante el mes de mayo del respectivo ejercicio.

En la medida que el ejercicio presupuestario abarca el período 1º de enero al 31 de diciembre de cada año, de acuerdo a lo fijado por el artículo 4º de la Ley de Contabilidad, la aplicación estricta de la norma citada obligaría a presentar el proyecto de presupuesto una vez iniciado el ejercicio presupuestario, lo que es inconsistente con la necesidad de que el presupuesto sea, entre otras cosas, un instrumento de previsión.

La administración, tanto en términos de recaudación de "impuestos y demás rentas del territorio" como de inversión de los fondos incluidos en el presupuesto está a cargo del gobernador (artículo 20, inciso 5), mientras que el dictado de leyes que establezcan impuestos, contribuciones y tasas, así como los mecanismos de aplicación, percepción y fiscalización son de responsabilidad de la Legislatura (artículo 39, inciso 11 a).

La Ley N° 6 de Contabilidad sigue pautas similares a las restantes leyes de contabilidad, tanto la nacional como las provinciales, es decir, norma la estructura y ejecución del presupuesto, el régimen de contrataciones, el sistema contable, el servicio del tesoro y la gestión de los bienes de la administración territorial.

En materia de estructura presupuestaria, el artículo 3° no define una estructura determinada sino que faculta a que se adopten "... las técnicas mas adecuadas para demostrar el cumplimiento de las funciones del Estado, los órganos administrativos que las tengan a cargo y la incidencia económica de los gastos y recursos". Esta disposición posibilita la introducción de las técnicas presupuestarias mas modernas, al no establecer ninguna restricción al respecto y, por tanto, es el marco legal adecuado para el desarrollo de cualquier proceso de reforma presupuestaria que se desee encarar.

No obstante, esta saludable intención es contradictoria con la norma contenida en el inciso 8 del artículo 20, ya citado, del decreto-ley 2191/57 que define una determinada estructura del presupuesto. Como se verá más adelante, cuando se analice el desarrollo actual del sistema presupuestario en el territorio, esta última norma no tiene total vigencia práctica.

En términos de estructura administrativa, la Legislatura, de acuerdo a las atribuciones conferidas por el inciso c) del artículo 39 del decreto-ley 2191/57, sancionó el 2 de febrero de 1984 la Ley N° 216 del Ministerio, que se encuentra vigente a la fecha.

Dicha Ley establece la existencia de tres Ministerios: de Gobierno de Economía y Hacienda y de Obras, Servicios Públicos y Vivienda. Dentro del Ministerio de Gobierno crea, entre otras dependencias, las Subsecretaría de Salud Pública y de Acción Social, Deportes y Recreación. Asimismo fija como dependencias directas del gobernador las Secretaría General y de Educación y Cultura, la Asesoría Letrada y la Escribanía Mayor de Gobierno.

La estructura formal prevista en la ley ha sufrido ciertas modificaciones en su aplicación real, a partir del último cambio de gobierno. Es así como por no haberse cubierto el cargo de Secretario General, sus reparticiones dependen del Ministro de Gobierno, excepto la Dirección de Turismo que depende directamente del Ministro de Economía y Hacienda.

Dentro de las competencias asignadas al Ministerio de Economía y Hacienda cabe destacar, a los efectos de este informe, las referidas a las de órgano central de los sistemas presupuestario, tributario, contable y de tesorería, así como el

papel relevante que tiene previsto en materia de sistema de planificación. Por otra parte, dicho Ministerio ejerce actualmente las funciones de órgano central de los sistemas estadísticos, de liquidación de naberes y de compras y suministros.

Es así como a dicho Ministerio, el artículo 14 de la Ley N° 216 le asigna la responsabilidad de elaborar y proponer el presupuesto anual y controlar su ejecución (inc. n), centralizar el registro de la contabilidad del territorio (inc. q), administrar el Tesoro Territorial (inc. p), preservar y registrar los bienes del patrimonio territorial (inc. r) y efectuar la planificación sectorial e integrarla a los planes generales de desarrollo del Territorio (inc. k). Adicionalmente centraliza la mayor parte de las compras para la administración central, efectúa la liquidación de sueldos de los funcionarios de dicha administración y tiene a su cargo la administración del Centro de Cómputos del gobierno territorial.

Además de los organismos que conforman la administración central, se han creado, a través de normas legales específicas en cada caso, 7 organismos descentralizados y existe una ley específica para la Auditoría General. Es así como la Ley 91 crea la Auditoría General y le asigna, entre otras, funciones relativas al "control formal, legal, numérico y documental de las operaciones financiero patrimoniales de la Administración Pública territorial, municipal, de las haciendas paraestatales y demás responsables". El cuerpo legal citado prevee la realización de juicios de cuentas y de responsabilidad.

La inclusión de los presupuestos de los organismos descentralizados dentro del presupuesto del territorio presenta tres variantes. Los presupuestos del Instituto Territorial de Vivienda y Urbanismo (INTEVU) y de la delegación municipal Tolhuin forman parte del presupuesto de la administración central y, por ende, son aprobados al mismo nivel y con iguales características que el resto de los organismos centralizados. En el caso de los Institutos Territorial de Previsión Social y de Servicios Sociales del Territorio, son aprobados, a través de artículos específicos incluidos en las leyes anuales de presupuesto, sus presupuestos operativos. A su vez, el total de ingresos de gastos de las Direcciones Territoriales de Energía y de Obras y Servicios Sanitarios y del Banco del Territorio, son objeto de aprobación global a través de un artículo de las leyes anuales. Esto último posibilita disponer de información del gasto total del sector público territorial en el documento presupuestario.

La ley anual de presupuesto, cuarta norma legal que enmarca el proceso presupuestario, consta de un número reducido de artículos que definen los montos y niveles de gastos, ingresos y financiamiento, fijan la planta de personal permanente y temporaria, aprueban los montos de los presupuestos de los organismos descentralizados -tal como se mencionó anteriormente y esta-

blecen normas sobre modificaciones presupuestarias. En dicho articulado no se prevén normas sobre programación e información de la ejecución presupuestaria.

Para finalizar esta descripción global, y a efectos de brindar un marco referencial cuantitativo del presupuesto del Territorio, a continuación se presentan algunas cifras ilustrativas contenidas en el proyecto de presupuesto para el ejercicio 1988 que fue elevado a la Legislatura el 2 de mayo próximo pasado.

El total de gastos previstos en dicho proyecto de presupuesto (Administración Central, INTEVU y Delegación Municipal de Tolhuim) asciende a 821,0 millones de australes (reducidos 54,2 millones de australes de economías). Por otro lado, las necesidades de financiamiento ascienden a 233,5 millones de australes (28,44% del total de gastos). Una parte sustancial de dicho financiamiento representa gastos financiados por organismos nacionales.

El desfinanciamiento presupuestario efectivo asciende en realidad a la suma de 120,8 millones de australes (54,2 millones de economía, más 66.6 millones de aportes solicitados al Tesoro Nacional sin afectaciones específicas.

El total de recursos previstos en el presupuesto presenta la siguiente distribución:

Recursos propios (ctes. y de capital)	26,92%
Coparticipación y regalías	43,40%
Uso de crédito	1,34%
Aportes entidades nacionales	20,37%
Aportes Tesoro Nacional	<u>7,97%</u>
TOTAL	100.00%

Las cifras anteriores muestran un importante nivel de autofinanciamiento del presupuesto territorial.

En términos de la composición económica del gasto, cabe destacar la alta participación, en relación a otras jurisdicciones provinciales, que tiene el plan de trabajos públicos dentro del gasto (40,6%), de lo que deduce la importancia de una seria programación del mismo.

Desde el punto de vista de la distribución jurisdiccional del gasto, más del 85% del gasto se concentra en cuatro jurisdicciones, tal como se aprecia a continuación:

Ministerio de Gobierno	30,94%
Ministerio de Obras, Servicios Público y Vivienda	17,64%
Secretaría de Educación y Cultura	17,56%
INTEVU	<u>20,01%</u>
SUBTOTAL	86,15%
Resto de organismos	<u>13,75%</u>
TOTAL	100,00%

El alto peso relativo del Ministerio de Obras, Servicios Públicos y Vivienda y del INTEVU se origina, básicamente, en la alta participación del plan de trabajos públicos. En los otros dos casos (Ministerio de Gobierno y Secretaría de Educación y Cultura), el peso relativo se explica por la alta incidencia de los gastos de personal.

Es así como, del total de los 4930 cargos permanentes y temporarios previstos en el proyecto de presupuesto, más del 60% corresponden a dependencias de esos dos organismos, de acuerdo al siguiente detalle:

Docentes	29,45%
Seguridad	13,38%
Salud	12,25%
Acción Social	<u>7,46%</u>
SUBTOTAL	<u>62,54%</u>
Restos de organismos	<u>37,45%</u>
TOTAL	100,00%

En síntesis, de las cifras arribas mencionadas se puede inferir que el presupuesto del Territorio no presenta una situación financiera crítica y que, en términos de gastos expresa una importante concentración en pocos organismos y, a la vez, una elevada participación del gasto de inversión.

1.2 - Conclusiones

De la breve descripción realizada del marco legal y administrativo general dentro del cual se desenvuelve el proceso presupuestario del Territorio, se pueden extraer algunas conclusiones generales, que deben ser consideradas previamente al inicio de un proceso de reforma presupuestaria.

En primer lugar, las normas legales vigentes son relativamente modernas y han recogido la experiencia acumulada en otros ámbitos. La actual ley de Contabilidad tiene sólo 17 años de vigencia, mientras que la ley de Ministerio ha sido sancionada hace 4 años.

La norma legal que puede representar un eventual obstáculo para un proceso de reforma presupuestaria es el decreto-ley 2191/57, el que, por tratarse de la "carta fundamental" del territorio sólo podrá modificarse al momento de provincializarse el Territorio a través de una ley del Congreso Nacional. En ese instante y como consecuencia de la elaboración de la respectiva Constitución, deberán preverse las normas referidas al proceso presupuestario que adecuen a la realidad actual de desarrollo de esta importante herramienta del estado. En los actuales momentos la realidad ha superado algunas de las normas que contempla dicho decreto-ley.

La única disposición que, a nuestro entender, debe ser objeto de consideración y tratamiento en un proceso de modernización presupuestarias es la referida a que el presupuesto debe presentarse a la Legislatura al inicio de sus sesiones ordinarias, que es en el mes de mayo (art. 20 inc.14). Una forma de obviar esta restricción sería interpretar que dicha disposición se refiere a la fecha más tardía de elevación del proyecto de ley de presupuesto y, a través de una modificación de la ley de contabilidad otorgar una mayor flexibilidad a la fecha de su presentación, a efectos de posibilitar que la misma se materialice al inicio del respectivo ejercicio presupuestario.

En segundo lugar, la alta concentración del gasto en el plan de obras públicas y en los organismos prestadores de servicios sociales posibilita una aplicación gradual y progresiva de la reforma presupuestaria y, por tanto, orientar los esfuerzos hacia pocos organismos. Esto permitirá obtener efectos muy concretos en términos de una mayor eficacia y eficiencia en la asignación y uso de los recursos de una parte cuantitativa sustan-

cial del gasto territorial.

En tercer lugar, la centralización vigente en el Ministerio de Economía y Hacienda de la normativa y "manejo" del presupuesto de los sistemas administrativos vinculados facilita, en una administración relativamente pequeña como la del Territorio, la instrumentación de un proceso de reformas presupuestaria concebida en forma integral. Es decir, que abarque todas las etapas del proceso presupuestario en organismos seleccionados y, a la vez, implique cambios sustanciales en las unidades ejecutoras en la programación, administración y seguimiento de los procesos productivos bajo su responsabilidad. Cabe agregar que este aspecto positivo reafirma sustancialmente debido al explícito y reiterado apoyo que las más altas autoridades del Ministerio de Economía y Hacienda han manifestado al proceso de reforma presupuestaria, concebido con el carácter integral y, a la vez gradual, ya señalado.

2 - EL PROCESO PRESUPUESTARIO

En este capítulo se efectuará una descripción de las características y métodos actualmente utilizados en las etapas del proceso presupuestario, a fin de extraer de las mismas un conjunto de conclusiones que sirvan de base para definir y acotar los alcances del proceso de reforma que se iniciará en el Territorio.

2.1 - Relevamiento de la información

Durante la visita realizada al Territorio en el período comprendido entre el 3 y 13 de mayo próximo pasado se mantuvieron una serie de reuniones con funcionarios de distintas áreas del gobierno territorial (ver anexo 1) y se obtuvo la documentación necesaria.

Entre la documentación recibida se encuentra, además de las normas legales ya analizadas, lo siguiente:

- proyecto de presupuesto para el ejercicio 1988;
- normas e instructivos para la formulación de dicho proyecto;
- formularios, instructivos y diseños de pantalla de ingresos y salidas impresas del sistema computarizado de requerimientos;
- diseños de pantallas y salidas impresas del sistema de formulación del presupuesto;
- cuadros de análisis comparativos entre los requerimientos por unidad de organización para 1988 y la ejecución a ese mismo nivel al 31 de diciembre de 1987;
- estado de ejecución presupuestaria al 31/1/88;
- plan de cuentas presupuestarias para el ejercicio 1988;
- anuario estadístico 1985;
- presupuesto detallado de la Zona Sanitaria N° 2 para el ejercicio 1987;
- requerimientos para el ejercicio 1986 del Consejo Territorial de Educación y Dirección de Recreación y Deportes;
- Decreto de aprobación, informes de avances y modelos de salidas de información de un presupuesto de caja;
- Articulado de la Ley de presupuesto 1987.

Las entrevistas que se realizaron tuvieron como objetivo examinar las características con que se llevan a cabo las etapas del proceso presupuestario, tanto en forma centralizada a nivel del órgano rector del sistema, como descentralizadamente en las dependencias.

El análisis de las normas metodológicas que rigen el proceso presupuestario, las tareas de discusión, consolidación y elaboración del proyecto de ley Presupuesto, las características y normas que rigen la coordinación de la ejecución, así como las características y tipo de informaciones de la ejecución fueron analizadas en reuniones mantenidas en la Dirección General de Programación y Desarrollo Económico.

Para examinar los métodos utilizados para la elaboración de los anteproyectos de presupuesto y de su ejecución a nivel de los organismos, así como para conocer las inquietudes de los respectivos funcionarios, se efectuaron reuniones en los siguientes entes:

- Poder Legislativo
- Ministerio de Obras, Servicio Públicos y Vivienda
- Secretaría de Educación y Cultura
- Consejo Territorial de Educación
- Subsecretaría de Salud Pública
- Hospital Regional de Ushuaia
- Subsecretaría de Acción Social

2.2 - Organización del sistema presupuestario

El órgano central del sistema presupuestario es la Dirección General de Programación y Desarrollo Económico, a través del Departamento de Programación Presupuestaria. Dicha Dirección General depende directamente del Ministerio de Economía y Hacienda y cuenta, además con un Departamento de Estadística y Censos.

El Departamento de Programación Presupuestaria esta integrado actualmente por un jefe y dos analistas. Cuenta con equipamiento informático que se detalla en anexo 2. Dicho equipamiento es compartido con el Departamento de Estadísticas y Censos de la Dirección General de Programación y Desarrollo Económico.

Intervienen parcialmente en el proceso presupuestario a nivel de los organismos las direcciones o dependencias administrativas, de las que comparten esas tareas con otras relacionadas con el apoyo administrativo. No existen a nivel de la administración territorial unidades dedicadas en forma exclusiva al sistema presupuestario.

Por otro lado, y tal como se analiza en otros capítulos de este informe al examinar los respectivos sistemas administrativos, la Contaduría General y la Dirección de Coordinación administrativa del Ministerio de Economía y Hacienda (a través de sus departamentos de Contratación y Suministros y Liquidación de Haberes), tienen intervención en la ejecución e información de la ejecución del presupuesto.

2.3 - Descripción

2.3.1 - Formulación del presupuesto

a) Procedimientos generales

La metodología y procedimiento de elaboración de los proyectos de presupuesto han ido variando año a año, básicamente a través de ajustes menores.

En líneas generales el esquema básico que se ha mantenido consiste en que las reparticiones reciben un conjunto de formularios y pautas de tipo general, en base a los cuales y sin orientaciones sobre prioridades en materia de políticas, objetivos, metas y recursos disponibles elaboran sus requerimientos. Estos requerimientos, preparados a nivel de unidades de organización, son presentados, de acuerdo a la desagregación requerida, a la Dirección General de Programación y Desarrollo Económico.

Dicha Dirección es responsable de efectuar las proyecciones de ingresos. Los ingresos propios son calculados con base en la evolución histórica, considerando, a la vez, cambios discrecionales originados por modificaciones en las bases tributarias o en las alícuotas. Los recursos de coparticipación y regalías son estimados de acuerdo a las informaciones suministradas por el Gobierno Nacional y los recursos provenientes de aportes reintegrables o no destinados a fines específicos, en función de las correspondientes previsiones de gastos.

De la comparación entre los ingresos y gastos surge la necesidad de efectuar reajustes, iniciándose allí el proceso de discusiones, primero a niveles técnicos y luego políticos, para culminar en la elaboración del proyecto de ley de presupuesto, una vez compabilizados los ingresos con los gastos. Las unidades ejecutoras no han participado en forma destacada en el proceso de discusión y ajustes, excepto en el proceso llevado a cabo para la elaboración del proyecto de presupuesto 1988.

La tarea final de elaboración material del proyecto de presupuesto, lo que implica la redacción del mensaje y del articulado de la ley, así como la preparación de cuadros resúmenes y analíticos es de responsabilidad de la Dirección General de Programación y Desarrollo Económico.

La información financiera a nivel desagregado por unidades de organización es procesada por el Centro de Cómputos, con base en la carga de información realizada a través de las terminales instaladas en la Dirección de Programación y Desarrollo Económico. El resultado de ese procesamiento consiste en la presentación de los créditos presupuestarios a nivel de cuadros resúmenes consolidados y su asignación a las unidades de organización.

Como se puede apreciar, el proceso tradicional de elaboración del presupuesto es exclusivamente ascendente y agregativo. Las reparticiones no reciben orientaciones y, por otro lado, normalmente no se lleva a cabo un proceso de compatibilización a nivel de cada jurisdicción, de los anteproyectos elaborados por unidades de organización.

b) Estructura del documento presupuestario

La estructura formal presupuestaria se corresponde con un presupuesto tradicional. Utiliza las categorías de jurisdicción y unidad de organización para clasificar institucionalmente el gasto (ver anexo 3). Ello implica la asignación de créditos presupuestarios a 60 unidades de organización que forman parte de 9 jurisdicciones. Por otro lado, los organismos descentralizados tienen asignados códigos de unidades de organización dentro de las siguientes jurisdicciones:

Ministerio de Gobierno

- Delegación Municipal Tolhuim,
- Instituto Territorial de Previsión Social
- Instituto de Servicios Sociales del Territorio

Ministerio de Economía y Hacienda

- Banco del Territorio

Ministerio de Obras, Servicios Públicos y Vivienda

- INTEVU
- Dirección Territorial de Energía
- Dirección Territorial de Obras y Servicios Sanitarios

Desde el punto de vista del carácter los gastos se clasifican así:

Carácter 0 - Administración Central

Carácter 1 - Organismos descentralizados incluidos en el presupuesto.

Carácter 2 - Organismos descentralizados no incluidos en el presupuesto

Carácter 3 - Cuentas especiales de organismos descentralizados incluidos en el presupuesto.

A su vez, dentro de cada unidad de organización se asignan los gastos a través de las clasificaciones económica y por objeto del gasto. Dichas clasificaciones son similares a las que se utilizan a nivel nacional.

El máximo nivel de desagregación de los créditos presupuestarios de las partidas principales Bienes y Servicios no Personales y Bienes de Capital, es el de la partida parcial, mientras que para las restantes partidas es el de la partida subparcial.

c) Metodología de formulación de los presupuestos 1984 a 1986

Dentro de la metodología y marco procedimental general arriba señalado, la formulación de los proyectos de presupuesto para los ejercicios 1984 a 1986 presenta características diferenciales al proceso llevado a cabo para la formulación del proyecto de presupuesto para 1988.

Para los ejercicios 1984 a 1986 la solicitud de requerimientos se planteó a través de unos formularios que contenían elementos parciales de la técnica del presupuesto base cero. (ver ejemplo en anexo 4). No hubo una previa definición metodológica de categoría programática, sino que se dejó librado a cada unidad de organización la determinación de lo que se entiende por programa, subprograma o actividad. Por tanto, la información suministrada presentada bajo el nombre de actividad incluyó aspectos tan disímiles como programas, actividades, obras, tareas, adquisición de bienes de capital, etc.

La información solicitada en términos financieros solo se refería a las partidas de Bienes y Servicios no Personales, Transferencias y Bienes de Capital. La valorización de los créditos de las partidas de Personal y de Trabajos Públicos quedó a cargo de la Dirección General de Programación y Desarrollo Económico y de Ministerio de Obras, Servicios Públicos y Vivienda, respectivamente.

Dichos requerimientos debían estar sustentados con la siguiente información:

- Objetivo de la actividad
- Método para desarrollarla
- Formas alternativas analizadas y rechazadas
- Medidas de producción o rendimiento
- Beneficios de incluir esta actividad en el presupuesto
- Consecuencias de que la actividad no sea incluida en el presupuesto

De acuerdo a la información recogida las respuestas obtenidas fueron de diversa naturaleza. Mientras la presentación efectuada por algunos organismos reflejó en los primeros años cierta capacidad de programación, en los organismos cuyas acciones son de carácter rutinario y administrativo, la información presentada fue relativamente pobre.

En cuanto al destino y utilidad de esa información, cabe señalar lo siguiente:

- a) No obtuvo una adecuada consideración al momento de asignarse definitivamente los créditos presupuestarios.
- b) Dichos créditos se continuaron en el presupuesto a nivel de unidades de organización.
- c) Como consecuencia de lo anterior no se instrumentaron registros contables que brindaran información financiera de la ejecución a los niveles presentados. En algunos casos se utilizaron en forma parcial registros paralelos en las respectivas unidades de organización.

De lo anterior se infiere que la metodología diseñada para la presentación de los requerimientos no pasó, prácticamente, de un interesante trabajo práctico que no tuvo una importante transcendencia en la asignación y uso de los recursos. Esto originó su discontinuación a partir de 1987.

No obstante cabe señalar que dicha experiencia originó como resultado positivo el desarrollo, en algunas unidades de organización, de cierta capacidad de programación; dicha capacidad se constituirá en un interesante aporte en el proceso de reforma presupuestaria que se iniciará y será, a la vez, uno de los elementos de juicio para definir las áreas donde se iniciará en forma experimental dicho proceso.

d) Proceso de formulación del proyecto de presupuesto 1988

A efectos de disponer de una visión de los procedimientos actuales empleados para formular el proyecto de presupuesto, se detallarán a continuación las acciones ejecutadas para llevar a cabo la preparación del proyecto correspondiente al ejercicio 1988.

Las tareas se iniciaron con la preparación, por parte del Departamento de Programación Presupuestaria de la Dirección General de Programación y Desarrollo Económico, de siete formularios donde se debían volcar los requerimientos de las unidades de organización, así como las pautas generales y comunes que debían guiar la elaboración de los anteproyectos de presupuesto (ver anexo 5).

Las pautas impartidas fueron las de tipo tradicional: no incremento de la planta de personal, monto global de la partida Bienes y Servicios no Personales y determinación de la base de precios a considerar para el cálculo de los créditos.

El cambio sustancial se produjo en el tipo de informaciones requeridas, a través de los nuevos formularios diseñados. Cada uno de los formularios (B a F inclusive) se refieren a una determinada partida por objeto del gasto. El objetivo de los mismos fué simplificar y sistematizar los requerimientos, haciendo uso a la vez del recurso informático. Es decir, que las informaciones suministradas por las unidades de organización pudieran ser procesadas y consolidadas rápidamente, tanto para efectos de análisis y discusión de los requerimientos como de la propia elaboración del proyecto de presupuesto a ser elevado a la Legislatura.

En el caso de la partida Bienes de Consumo se elaboró una planilla por cada uno de los principales agrupamientos, donde se detallaron los artículos utilizados normalmente, consignando el respectivo precio unitario y dejando espacios en

blanco para otros artículos no previstos. Para la elaboración del catálogo se utilizó el Manual de Compras y Suministros elaborado por el CFI. El precio unitario se obtuvo a través de informaciones del Departamento de Contratación y Suministros.

Para las partidas de Transferencias e Inversión Financiera (formularios C, D y F) se detallaron los principales conceptos de gastos, comunmente utilizados.

El formulario E (partida de Trabajos Públicos) tenía como objetivo lograr una mayor participación en la definición del plan de trabajos públicos de las reparticiones usuarias. Para ello prevé la inclusión de informaciones referidas a cada una de las obras en ejecución y nuevas y la determinación de prioridades. Las características de la elaboración del plan de trabajos públicos requiere un análisis particular que será realizado más adelante.

A través del formulario G (Personal) se solicitó información sobre la planta requerida para 1988, así como la presupuestada y ocupada durante 1987. Ello se requirió debido a que los registros de cargo de personal, con base en los cuales se efectúan las liquidaciones de sueldo no están actualizados, tal como se describe en el capítulo 4 de este informe. En dicho formulario también se solicitó información sobre horas extras y guardias. En todos los casos las informaciones requeridas eran en unidades físicas y no monetarias.

Por último, el formulario A representa la consolidación financiera de los requerimientos, a nivel de partidas por objeto del gasto.

Las pautas y formularios fueron enviados a las reparticiones a mediados de octubre y se estableció un plazo de un mes para la revisión por parte de las mismas de los requerimientos. El llenado del formulario A fue optativo ya que el Sistema Computarizado de Requerimientos estaba capacitado para prepararlo con base en las informaciones suministradas por los otros formularios.

En las jurisdicciones la preparación de los requerimientos fué realizada por cada unidad de organización en forma independiente. En los casos como la Subsecretaría de Salud Pública y Acción Social y el Consejo Territorial de Educación, que

son unidades de organización con varias dependencias, la elaboración de los requerimientos fué realizada por cada dependencia, en algunos casos con base en planes de trabajo y en la mayoría de ellos, de acuerdo a datos históricos. Una vez preparada la información en los formularios diseñados, fué enviada directamente a la Dirección General de Programación y Desarrollo Económico, sin ser analizada y computabilizada a nivel jurisdiccional. Las unidades de coordinación administrativa prestaron, en algunos casos, asesoría a las unidades de organización.

Las informaciones recibidas en materia de personal (formulario G) permitieron disponer de un detalle analítico de la planta de personal, con base en la cual se calcularon los respectivos créditos presupuestarios, a través del Sistema Computarizado denominado Valorización de Planta.

Los formularios E (trabajos públicos), una vez recibidos por la Dirección General de Programación y Desarrollo Económico fueron remitidas al Ministerio de Obras, Servicios Públicos y Vivienda para su consideración y valorización.

La cuantificación financiera de las solicitudes de recursos se realizó a través del sistema computarizado denominados Requerimientos, utilizando las informaciones recogidas de los formularios B, C y F y del sistema de Valorización de Planta.

Posteriormente, a efectos de disponer de mayores elementos de juicio para el proceso de discusión, se preparó información comparativa de la ejecución al 31 de diciembre de 1987 y los requerimientos, por partidas, excepto trabajos públicos, a nivel de cada unidad de organización (ver ejemplo en anexo 6). La ejecución de 1987 se llevó a precios de diciembre, aplicando el índice promedio de precios mayoristas nivel general.

Las tareas de análisis y discusión se efectuaron con una mayor participación de las unidades ejecutoras que en años anteriores. Dicho proceso se realizó a dos niveles. A nivel técnico y entre funcionarios de la Dirección General de Programación y Desarrollo Económico y de cada una de las Direcciones Generales y, posteriormente a nivel político con el Ministro de Economía y Hacienda. Cabe destacar que se realizó una sola reunión de gabinete para definir el proyecto de presupuesto a ser elevado a la Legislatura.

El proceso de discusión, tal como fué informado por diversos funcionarios entrevistados, se centró casi exclusivamente en las variables financieras, sin vinculaciones claras con metas y realizaciones a lograr.

Los ajustes definitivos fueron realizados centralizadamente, en la mayoría de los casos, no efectuándose revisiones a las informaciones contenidas en los formularios preparados por las unidades de organización al momento de efectuar sus requerimientos. Por tanto, la información de requerimientos de recursos reales, perdió parcialmente vigencia al no reajustarse su programación en función de los reajustes a los requerimientos financieros.

Una vez definidos los créditos a ser incluidos en el proyecto de presupuesto se cargó la información contenida en el formulario A y a través del sistema computarizado denominado Programación del Presupuesto, se prepararon todas las planillas que conforman el documento presupuestario es decir:

- cuadro de ingresos
- cuadros resúmenes utilizando las clasificaciones por finalidad y función institucional y económica y por objeto del gasto
- créditos presupuestarios utilizando las clasificaciones económicas y por objeto del gasto, a nivel de cada unidad de organización.

Para los casos de INTEVU y de la Delegación Municipal Tolhuim, se aplicó igual metodología que para los organismos centralizados. Para los restantes organismos descentralizados el proceso de discusión y análisis sólo se efectuó si requerían aportes del Tesoro Territorial.

Los montos de los créditos fueron ajustados con base en una hipótesis de variación de precios promedios del 86%, equivalente a la variación de precios del segundo semestre de 1987.

El proyecto de presupuesto fue elevado a la Legislatura Territorial el día 2 de mayo próximo pasado, es decir, seis y medio meses después de haberse iniciado las tareas de formulación. La mayor parte del tiempo lo insumió el proceso de discusión y adopción de las descisiones correspondientes.

e) Plan de Trabajos Públicos

La magnitud de los recursos asignados al plan de obras públicas y las características con que se formula hacen conveniente describir su proceso de preparación.

Tal como se señaló en el punto anterior, para la presentación de los requerimientos correspondientes al proyecto presupuesto de 1988, la Dirección de Programación y Desarrollo Económico solicitó a las unidades de organización "usuarias" información primaria sistematizada sobre sus aspiraciones en materia de obras públicas. En ejercicios anteriores, el plan de obras lo suministraba directamente el Ministerio de Obras, Servicios Públicos y Vivienda (MOSPV) y el INTEVU, únicos organismos ejecutores de obras públicas en el Territorio, previas consultas con los organismos usuarios, quienes planteaban en forma general sus necesidades.

La información recibida (formulario E) fue enviada al MOSPV a efectos de que evaluara su factibilidad, en el caso de las obras nuevas y realizará las correspondientes valorizaciones, tanto para dichas obras como para las de continuación. Debido a que la información contenida en el formulario E no fué suficiente para el MOSPV, este organismo solicitó información adicional a las reparticiones involucradas.

La determinación del plan de obras surgió, como en años anteriores, como un resultado del análisis y definición de cada obra en particular y no como consecuencia de determinación de orientaciones y prioridades previas.

Una vez definido el plan de obras, la información correspondiente de los créditos se suministra a la Dirección General de Programación y Desarrollo Económico.

En dicho plan no se presenta distinción alguna entre las categorías programáticas de proyecto y obra. Por otra parte, cada obra es una partida subparcial dentro de la partida principal Trabajos Públicos. Esto distorsiona la utilización del clasificador por objeto del gasto, al incluir dentro del mismo una categoría programática, cuando en realidad las categorías programáticas incluyen partidas por objeto del gasto.

Los créditos presupuestarios del plan de traba-

jos públicos se asignan a la jurisdicción usuaria. Esta asignación es de carácter meramente formal, ya que las afectaciones de esos créditos durante la ejecución es realizada directamente por el MOSPV, no teniendo la jurisdicción usuaria ninguna participación. La asignación de créditos a una jurisdicción debe implicar que la misma debe tener capacidad para administrarlos; es decir, para aporbar afectaciones de esos créditos y gestionar la aprobación de modificaciones a los mismos. Si ello no ocurre, se trata de una simple clasificación de créditos y no una asignación de ellos.

2.3.2. - Aprobación del presupuesto

La aprobación del presupuesto es una atribución de la Legislatura que se está ejerciendo por primera vez desde el inicio del actual período constitucional.

Debido a que la técnica presupuestaria utilizada implica presentar los créditos presupuestarios asignados a unidades de organización, los análisis y aprobación del proyecto de presupuesto se ajustan a dicho nivel de información.

De acuerdo a lo establecido por los artículos 1° y 13° de la Ley de Presupuesto, la aprobación del mismo implica que los límites máximos para gastar se encuentran a nivel de cada una de las finalidades, quedando facultado el Poder Ejecutivo a realizar dentro de dichos montos las reestructuraciones de créditos que considere necesarias. Los artículos 14°, 15° y 16° establecen excepciones al criterio general mencionado en función de variaciones que se produzcan en los recursos afectados a determinados gastos.

Por otro artículo se aprueba el total de cargos permanentes y temporarios, delegando la Legislatura en el Poder Ejecutivo la facultad de transferir y transformar cargos.

Tal como se mencionó en el capítulo 1 de este informe, la ley de Presupuesto incluye la aprobación de los presupuestos de los organismos descentralizados.

Un aspecto que interesa resaltar en este punto y que debería tener una especial consideración al iniciarse la instrumentación del proceso de reforma, es el referido a la fecha de aprobación de los presupuestos. En la medida que la aprobación

no sea previa al inicio del ejercicio presupuestario, el presupuesto pierde algunas de sus características fundamentales, tales como las de ser una instrumento programación del gobierno y una guía de acción para las unidades ejecutoras. A la vez, se entorpece el proceso de administración presupuestaria por carencia de créditos, aunque se disponga de los recursos financieros necesarios y se obstaculiza la ejecución del plan de obras, para el caso de las obras nuevas.

Las fechas de aprobación de los presupuestos en los últimos años ha sido las siguientes:

Presupuesto 1984	26/10/1984
Presupuesto 1985	5/11/1985
Presupuesto 1986	15/12/1986
Presupuesto 1987	20/08/1987

Para el presente año no es de esperar una aprobación más temprana, teniendo en cuenta que el proyecto de presupuesto fué elevado a la Legislatura el 2 de mayo próximo pasado.

2.3.3 - Coordinación de la ejecución

La ejecución presupuestaria va mucha más allá de la utilización de técnicas presupuestarias. Implica la realización efectiva de los procesos productivos, a través de la combinación y utilización de recursos reales y financieros para producir bienes y/o servicios. Por tanto, ejecutar el presupuesto involucra la aplicación de las más diversas técnicas y disciplinas, incluidas las correspondiente a los sistemas administrativos de apoyo.

El campo de la técnica presupuestaria es el de la coordinación, de la ejecución. Llevarla a cabo implica la utilización de, por lo menos, las dos herramientas siguientes:

- modificaciones presupuestarias
- programación de la ejecución

En esta materia el desarrollo administrativo en el Territorio es sumamente embrionario.

Tal como se mencionó en el punto anterior, el régimen de modificaciones presupuestarias está regido por el artículo 13° de la ley de presupuesto, con las excepciones contempladas en los artículos 14° 15° y 16°. Por tanto todas las modificaciones de los créditos presupuestarios contemplados en el presupuesto y asignados a las unidades de organización, mientras no modifiquen el total de recursos asignados a cada finalidad deben ser aprobados por Decreto del Poder Ejecutivo.

A pesar de ello, no existe un régimen definido y explícito para la tramitación, análisis y aprobación de las modificaciones presupuestarias. La fecha tardía de aprobación de los presupuestos en los últimos años reduce, en los hechos, el número de ajustes.

Actualmente se emplean los formularios R y RW (ver anexo 7). Dichos formularios son utilizados como soporte para el registro de las modificaciones presupuestarias por parte de la Contaduría General, en muchos casos para regularizar sobregiros de los créditos presupuestarios. La intervención de la Dirección General de Programación y Desarrollo Económico es muy escasa en esta materia y se concreta, básicamente, en la preparación del respectivo decreto para la firma del Gobernador. Dichas modificaciones se deben registrar dos veces; una en el Sistema Computarizado de Programación del Presupuesto y otra en el Sistema Computarizado de ejecución del Presupuesto. Esta es una muestra de la desvinculación entre los sistemas computarizados, tal como se señala en el capítulo 6 de este informe.

En lo que se refiere a la programación de la ejecución, no se encuentra en aplicación un sistema de este tipo. El 31 de diciembre de 1986 se aprobó el decreto N° 5180 por el cual se ponían en vigencia, a partir del 1° de enero de 1987, un conjunto de formularios y procedimientos para implantar el Presupuesto de Caja. Este decreto surgió como resultado de un diseño elaborado por la Dirección General de Programación y Desarrollo Económico, en consulta con otras reparticiones.

Dicho presupuesto no alcanzó a entrar en operación, según se informó al consultor, por falta de adopción de decisiones correspondientes en el ámbito del Ministerio de Economía y Hacienda. Si bien el presupuesto de caja es un elemento parcial de un sistema más amplio de programación de la ejecución, su aplicación hubiera permitido acumular experiencias para implantar un sistema de ese tipo.

En la actualidad, y como una forma de regular el ritmo mensual de afectación de créditos presupuestarios se diseñó un sistema computarizado denominado "Asignación automática de créditos", que a la fecha se encuentra en proceso de experimentación.

Dicho sistema consiste en lo siguiente. Se divide el monto anual de cada partida dentro de cada unidad de organización entre el total anual del presupuesto de gastos. Esto otorga un coeficiente a cada partida que refleja la participación porcentual de la misma en relación al total del presupuesto. Cada mes, el total de recursos financieros ingresados al Tesoro se multiplica por cada coeficiente y esto determina el monto de los créditos para cada una de las partidas contra los cuales se pueden efectuar afectaciones en el respectivo mes. Este es un método que tiene por objetivo evitar que se contraigan mayores compromisos que los recursos disponibles.

Este método debe conceptualizarse como una solución transitoria hasta que se implante un sistema de programación de la ejecución. Parte de una serie de supuestos que no se ajustan totalmente a la realidad, tales como que la estructura mensual de los gastos es la misma que la estructura anual y que el ritmo de los mismos se ajusta automáticamente al flujo periódico de los ingresos.

2.3.4 - Control y evaluación de la ejecución

Esta etapa del proceso presupuestario implica la realización de análisis de eficiencia y eficacia de la gestión presupuestaria pública; es decir de la cantidad y calidad de recursos utilizados para producir bienes y servicios y del grado de satisfacción de necesidades de la población a través de la producción pública. Las características con que se lleve a cabo esta etapa depende del nivel de desarrollo de la programación presupuestaria.

Como en el Territorio no se encuentra en aplicación la programación presupuestaria, no es posible contar en forma integral con un sistema de control y evaluación del presupuesto.

Los sistemas de información son parte y requisito de dicho sistema. Es por tal razón que en este punto se describirá el grado de desarrollo alcanzado de las informaciones vinculadas con la ejecución presupuestaria.

En materia de gastos se está produciendo, a partir de este año, información mensual de compromiso ejecutado por partida a nivel de cada jurisdicción y unidad de organización. Dicha información es remitida a las unidades ejecutoras y a la Legislatura. Al consultor le fue suministrada información correspondiente al mes de enero (ver anexo 8) que no presenta comparación entre créditos y compromisos, aspecto que ha sido incluido en informes posteriores. No se presenta información de la etapa de mandado a pagar, por las razones que se explican en el capítulo 3 de este informe.

En materia de utilización de recursos reales, el Departamento de Contratación y Suministros del Ministerio de Economía y Hacienda lleva registros manuales de las compras y entregas a las unidades ejecutoras de los bienes correspondientes al grupo 3 adquiridos centralizadamente.

La información de cargos ocupados por unidad de organización, no es compatible con la programada en el presupuesto, por razones que se mencionan en el capítulo 4 de este informe.

En lo que se refiere a informaciones sobre producción de bienes y/o prestación de servicios, no existe un sistema que permita que dichas informaciones fluyan de los niveles ejecutores a los políticos y de dirección. Por otro lado, al no programarse en el presupuesto los bienes y/o servicios a producirse no es posible efectuar comparaciones entre lo programado y lo ejecutado, para adoptar decisiones en el momento oportuno. No obstante, del relevamiento realizado se pudo apreciar que, a nivel de unidades ejecutoras, especialmente en los casos de salud y educación, se dispone de informaciones de este tipo.

2.4 - Conclusiones

De la descripción realizada sobre el desarrollo actual de las etapas del proceso presupuestario es posible extraer un conjunto de conclusiones que permiten caracterizar el "punto de partida" que es necesario tomar en cuenta para su transformación a través del proceso de reforma presupuestaria que se ha de iniciar.

Como conclusión general de las características del proceso presupuestario en su integralidad, se puede afirmar que el presupuesto del Territorio sólo contempla, en forma casi exclusiva, el tratamiento de las variables financieras (ingresos y gastos) sin expresar ningún tipo de relaciones con variables físicas (recursos reales, metas, volúmenes de trabajo). Por otra parte, se produce una concentración de esfuerzos en la etapa de formulación, siendo muy escaso el desarrollo y número de instrumentos o mecanismos que se utilizan para posibilitar una más eficaz y eficiente realización de las restantes etapas.

A su vez, desde el punto de vista organizativo, se aprecia una cierta debilidad cuantitativa de recursos humanos a nivel del órgano central y la inexistencia de órganos jurisdiccionales responsables de la función presupuestaria. Incrementar los recursos humanos que tengan capacidad de asesoría en esta materia es un requisito importante para que se pueda conducir eficazmente el proceso de reforma presupuestaria.

A efectos de lograr una mayor precisión y desagregación de la conclusión general arriba citada, a continuación se mencionan las principales conclusiones particulares que surgen del desarrollo actual de cada una de las etapas.

En materia de formulación

La formulación o programación del presupuesto implica una movilización de todo el aparato administrativo de las instituciones públicas y se materializa a través de un proceso "descendente" en la definición, precisión y desagregación de políticas, prioridades y objetivos y un proceso "ascendente" de elaboración material de los anteproyectos de presupuesto. Dichos procesos no se llevan a cabo en forma lineal, sino que se instrumentan a través de mecanismos interactivos de aproximaciones sucesivas.

Con base en esa conceptualización general, se puede afirmar, como primera conclusión que la formulación del proyecto de presupuesto en el Territorio, además de considerar casi exclusivamente las variables financieras, se instrumenta solo a través de un proceso "ascendente". Esto origina una sobreestimación de necesidades por parte de las unidades de organización que obliga a "recortes" posteriores de los niveles centrales; en ambos casos sin estar enmarcados en orientaciones y prioridades precisas.

Como una segunda conclusión cabe señalar que, las experiencias desarrolladas tanto para la formulación de proyectos de presupuestos para los años 1984 a 1986 como la llevada a cabo para el proyecto de presupuesto 1988 reflejan intenciones serias, por parte del órgano central de mejorar los métodos de programación del proceso "ascendente".

En el primer caso, a través de formas embrionarias de vinculaciones entre realizaciones y parte de los respectivos recursos, se logró detectar y, a la vez, ejercitar la capacidad de programación de las unidades ejecutoras.

En el segundo caso, la exigencia de calcular los requerimientos financieros a partir de las necesidades de recursos reales y una mayor participación de las unidades de organización en el proceso de discusión expresan otros tipos de avances metodológicos que complementan las experiencias anteriores.

A pesar de que en ambos casos, los frutos de esos trabajos no se utilizaron, la mayoría de las veces, como base para la determinación de criterios de priorización en la asignación de recursos, la experiencia lograda puede ser de utilidad en la etapa inicial de la reforma. Dichas experiencias deberán ser contempladas como parte del diseño metodológico que se realice de la etapa de formulación presupuestaria.

Como tercera conclusión, es necesario destacar los avances alcanzados en materia de desarrollo de sistemas computarizados para la formulación presupuestaria. La experiencia lograda en esta materia será una importante ayuda para la introducción de la técnica del presupuesto por programas, ya que utilizar dicha técnica implica "manejar" considerables volúmenes de datos. Lógicamente la aplicación de dicha técnica implicará efectuar modificaciones en los sistemas mencionados.

Para finalizar; y como una cuarta conclusión de carácter más puntual, se ha podido detectar ciertas falencias de las clasificaciones económica y por objeto del gasto; en especial, la circunstancia de concebir a la segunda clasificación como una simple desagregación de la primera e incluirse la categoría programática de obra como parte de la clasificación por objeto del gasto. Se considera, por tanto, que dentro del proceso de reforma se deberían contemplar ajustes en dichas clasificaciones.

En materia de aprobación

Normalmente la etapa de aprobación, etapa de naturaleza esencialmente política, no es considerada como objeto de modificaciones dentro de los procesos de reformas presupuestarias.

En la medida que la etapa de formulación contenga y exprese los elementos de la programación, se estará en condiciones de brindar más y mejores elementos de juicio para que los niveles políticos parlamentarios analicen y aprueben los proyectos de presupuesto, relacionando realizaciones con recursos y, por ende, con base en prioridades.

Por tanto, una primera conclusión que se extrae es que el tratamiento que se realiza del proyecto de presupuesto del Territorio, en términos de variaciones de créditos de un año con respecto a otro en forma casi exclusiva, se debe básicamente al tipo de informaciones que contienen dichos proyectos.

La segunda conclusión que surge es la amplia flexibilidad que la Legislatura le otorga al Poder Ejecutivo en el manejo de los créditos presupuestarios, ya que el "límite máximo para gastar" se fija a nivel de finalidad. Esto representa una importante ventaja en las primeras etapas de un proceso de reforma presupuestaria, por las debilidades naturales que tiene la programación en dichas etapas.

Por último y como tercera conclusión cabe reiterar que los atrasos que se producen en la aprobación de los presupuestos pueden transformarse en una traba para un más eficaz desarrollo de la reforma presupuestaria. En realidad dichos atrasos afectan al proceso presupuestario, cualquier que sea la técnica que se utilice.

En materia de coordinación de la ejecución

Son muy escasos y, a la vez débiles, los mecanismos que se utilizan para lograr una ejecución más fluida y eficiente.



Un mayor desarrollo técnico de esta etapa requiere compatibilizar la instrumentación de sus mecanismos básicos (modificaciones presupuestarias y programación de la ejecución) con la metodología de programación anual y, a la vez, con las revisiones que se plantean en los otros capítulos de este informe en los sistemas administrativos vinculados.

En materia de control y evaluación

No existe en la actualidad un sistema de control y evaluación de la ejecución del presupuesto en aplicación en el Territorio. Sólo se produce información financiera de la ejecución, en términos de compromisos. Por otro lado, dicha etapa del gasto no es útil para medir avances financieros en la ejecución y, por tanto, para vincular el gasto con la utilización de recursos reales y la producción de bienes y/o servicios.

La información de utilización de bienes centralizados debería ser sistematizado en registros en poder de las unidades ejecutoras.

Por último, el desarrollo de un sistema de este tipo debería acompañar las experiencias piloto de programación que se fueren realizando.

3 - SISTEMA CONTABLE

3.1 - Relevamiento de la información

Para cumplimentar esta tarea se realizó un pormenorizado análisis "in situ" de los distintos organismos de la administración central del Gobierno del Territorio vinculados al sistema contable vigente por sus funciones en materia de registraciones, control, ejecución presupuestaria y lo referido a recaudaciones, pagos y rendiciones de gastos.

A tales efectos se mantuvieron numerosas reuniones con funcionarios de dichos organismos, las que se verificaron en las sedes de los mismos, donde se tuvo oportunidad de observar en forma directa, muchos de los trámites y registros inherentes a sus funciones.

Las reuniones aludidas se mantuvieron en los organismos que se indican:

a) Auditoría General, se analizaron los temas referentes a control externo de la hacienda estatal.

b) Contaduría General del Territorio: se analizaron, detalladamente, las funciones de registración a cargo del organismo, las modalidades del sistema en aplicación, sus posibilidades respecto a consulta, estados que producen, rendiciones de gastos y controles internos.

c) Dirección General de Coordinación Administrativa del Ministerio de Economía: se analizaron las funciones inherentes a su carácter de organismo administrativo jurisdiccional, y a los que cumple, en la actualidad, en cuanto a la cancelación de gastos por servicios públicos correspondientes a toda la Administración Central.

También se analizó lo relativo a la contabilidad del Patrimonio.

d) Dirección General de Administración del Ministerio de Obras, Servicios Públicos y Vivienda y Departamento Variación de Costos de la Dirección de Obras del mismo ministerio.

Se analizaron los temas referentes a las funciones de ambas dependencias, y, en particular, lo relativo al trámite, registro y control de los certificados de obras.

e) Dirección General de Administración del Ministerio de Gobierno y Consejo Territorial de Educación, se analizaron las funciones relativas a la ejecución del presupuesto jurisdiccional. Se complementó dicho análisis, respecto del primer organismo con las tareas que cumple en lo atinente a la emisión y control de los pasajes de toda la administración central.

f) Administración de la H. Legislatura se analizó la ejecución del presupuesto las registraciones contables y las rendiciones de gastos, por tratarse de un ente no dependiente del poder administrador.

g) Tesorería General del Territorio se analizaron las modalidades de su accionar, mecanismo de cancelaciones, ingreso de los recursos, descargo de los comprobantes justificativos de gastos y sus respectivas registraciones.

3.2 - Descripción

A los efectos de una más clara exposición se dividirá el presente punto, siguiendo la clasificación que dispone para las distintas ramas de la contabilidad, la norma legal vigente en el Territorio. (Ley N° 6).

3.2.1 - Contabilidad de Ejecución Presupuestaria

Este tema fue analizado considerando por un lado las registraciones y funciones de la Contaduría General y Tesorería General, y por otra las tareas propias que al respecto cumplen las distintas unidades de organización.

En cuanto a estas últimas las funciones inherentes a la ejecución presupuestaria que cumplen, se refieren con exclusividad a realizaciones imputables a partidas correspondientes a Bienes y Servicios no Personales; es decir, las que son imputables a gastos en Personal, Inversiones, Trabajos Públicos y Transferencias son registradas centralizadamente, limitándose las unidades de organización a realizar las comunicaciones o pedidos que correspondan.

Con respecto a las erogaciones con cargo a Bienes y Servicios no Personales, su ejecución se realiza por medio del uso de Fondos Permanentes (caso de los gastos de relativa significación), o bien, centralizadamente, a través del Servicio de Compras y Contrataciones centralizado.

Dada la modalidad descripta, los servicios administrativos jurisdiccionales no cuentan con registros contables formales, llevando, y no en todas las jurisdicciones, un registro informal de las afectaciones preventivas, que no es compatibilizado con los que lleva la Contaduría General.

A determinadas jurisdicciones, en función de sus necesidades se les han asignado fondos permanentes que no son, en todos los casos, de montos similares. Dichos fondos son entregados a través del dictado de una orden de pago que es imputada en forma estimativa a los créditos presupuestarios asignados, la que se regulariza a fin del año, en ocasión de la devolución total de los respectivos fondos.

Con las disponibilidades citadas, las distintas jurisdicciones atienden los gastos urgentes o menores imputables a los créditos de su administración y proceden a efectuar la rendición de los mismos, llegado, el nivel del fondo, al reglamentariamente dispuesto para su reposición. La misma se opera mediante el dictado de una orden de pago, con imputación a los créditos contra los que se ha formulado la rendición respectiva.

Con referencia a las tareas que cumple la Contaduría General del Territorio en la materia que nos ocupa, esta tiene a su cargo la registración contable de las etapas de afectación preventiva, compromiso y mandado a pagar de todas las erogaciones presupuestarias, cualquiera sea la jurisdicción de la administración central que tenga asignados los créditos presupuestarios.

Constituye una excepción a lo expuesto, el caso de la H. Legislatura cuyo servicio administrativo presenta, directamente, sus rendiciones de cuentas a la Auditoría General. Correlativamente, y a esos fines, requiere mensualmente a la Contaduría General, la entrega de los fondos necesarios para su accionar durante tal período, con indicación de los montos estimados y las imputaciones en que prevé erogar. Sobre dicha base se libran los fondos y se procede a su entrega.

Considerando lo afectivamente erogado, el servicio administrativo jurisdiccional informa a la Contaduría General los importes respectivos y las imputaciones afectadas.

El registro de la última etapa del gasto -pagado- es responsabilidad de la Tesorería General.

Los registros relativos a la ejecución presupuestaria son realizados a través de un sistema computarizado, el que se encuentra en servicio desde mediados de 1986. El sistema mencionado utiliza para dichos registros la partida doble, excepto para la afectación preventiva, y su plan de cuentas vigente se agrega como anexo 9. Ni el plan mencionado, ni la mecánica definida para el movimiento de sus cuentas, prevee que, tanto la etapa del mandado pagar como la del pagado, puedan ser registradas con indicación de las distintas imputaciones presupuestarias afectadas, señalando solo el acreedor correspondiente.

La introducción de información se hace exclusivamente por parte de la Contaduría General y la Tesorería General.

En tal sentido, los expedientes a través de los cuales se solicita la realización de erogaciones con cargo a los créditos presupuestarios son girados, por las distintas jurisdicciones a la Contaduría General, a fin de que la misma registre la afectación preventiva, la que se formaliza a través del sistema con la emisión de un volante, por duplicado, con la constancia del registro realizado.

Se agrega como anexo 10 un modelo del citado volante.

Uno de dichos volantes es agregado al expediente, el cual es devuelto a la jurisdicción para que su trámite continúe si es que cuenta con crédito apto y suficiente, o bien para que, en caso contrario se adopten las medidas adecuadas.

Una vez aprobada la contratación las actuaciones son nuevamente remitidas a la Contaduría General para el registro del compromiso, el cual se formaliza con un asiento de partida doble, a través del sistema, debitando la o las partidas presupuestarias correspondientes con crédito a la cuenta "Compromisos.....", la que discrimina si se trata de proveedores o contratistas y los individualiza.

También en esta ocasión el sistema emite volantes por duplicado que tienen el mismo destino que los mencionados anteriormente y son similares a los mencionados para el caso de afectación preventiva.

El expediente es devuelto a la jurisdicción de origen como en el caso anterior. Dicha jurisdicción una vez recibida de conformidad el objeto de la contratación y la facturación correspondiente de parte del proveedor procede a verificar la misma (liquidación) y remite la actuación correspondiente a la Contaduría General para que ésta a su vez contabilice la etapa de mandado pagar y simultáneamente emita la orden de pago respectiva, la que finalmente se radica en tesorería para su cancelación.

También el sistema emite, y se envía a Tesorería General para su percepción, un volante vinculado con cada pago ordenado, respecto al monto a retener en concepto de "Retención del impuesto sobre los Ingresos Brutos". Como anexos N° 11, 12 y 13, se agregan modelos de volante sobre registros del mandado a pagar, de orden de Pago y de retención de impuestos respectivamente.

Sobre las base de las órdenes de pago incorporadas al sistema por la Contaduría General, la Tesorería General estructura, -en relación a las disponibilidades, el plan de pagos diario, el que se materializa exclusivamente a través de libranzas, confeccionadas en forma manual, contra el Banco del Territorio, quien las efectiviza, momento en el cual se efectúa la incorporación del registro correspondiente al "pagado", en el sistema.

Se agrega como anexo 15 un modelo del asiento que se formula en ocasión de efectivizarse una orden de pago.

Con respecto a aquellas erogaciones cuya registración contable debe obligadamente efectuarse en la etapa del mandado a pagar, toda vez que el conocimiento del monto erogado se toma con la liquidación de los mismos, el sistema prevee la incorporación de tales erogaciones a través de un asiento en el que se debitan las imputaciones presupuestarias que correspondan y con crédito a la cuenta de "Ordenes de Pago....." ya sean de proveedores o contratistas, según sea el caso. Como anexo 14 se agrega un modelo.

En esta situación se encuentran los casos de pago de facturas de servicios públicos (incluidos el caso particular de pasajes) y los mayores costos de contrataciones en general, como así también los gastos que se rinden con cargo a los fondos permanentes.

Cabe dejar sentado que, actualmente se está tendiendo a canalizar el pago de los servicios públicos correspondientes a la Administración Central, a través de la Dirección de Coordinación Administrativa del Ministerio de Economía.

Otro tanto ocurre respecto de los "pasajes" cuya obtención control de la facturación, pago y rendición es realizado por la Dirección de Administración del Ministerio de Gobierno.

Con respecto a la ejecución de los recursos, la documentación de ingreso respectiva es recibida por la Contaduría General, la que precede a efectuar los registros en el sistema.

Una vez operado el ingreso, en forma efectiva, el registro correspondiente es incorporado al sistema por la Tesorería General .

El ingreso de información al sistema, tanto por parte de la Contaduría General como por parte de la Tesorería General, da origen a varias salidas impresas que son producidas con diversas frecuencias, tales estados son:

I) a requerimiento

a) de afectaciones preventivas, de recursos y erogaciones, respecto a los respectivos créditos y con indicación a saldos. Se agrega un modelo como anexo 16.

b) de ejecución de compromisos con respecto a los créditos vigentes, con indicación de sus valores originales y sus modificaciones indicando también el saldo disponible. Forma parte de este listado el estado de ejecución de los recursos indicando lo calculado originalmente, sus modificaciones, el cálculo vigente, lo ingresado y el saldo. Se agrega un modelo como anexo 17.

c) de totales de compromisos por partida parcial, unidad de organización y jurisdicción. Se agrega un modelo como anexo 18.

II) diariamente

a) Listado de afectaciones preventivas y de compromisos con indicación del expediente, concepto e importes, y detalle de la imputación completa.

Se agrega un modelo como anexo 19.

b) Libro "diario", incorporando operación por operación, mediante el sistema de partida dobles respecto de todas las introducidas por la Contaduría General y Tesorería General, en el día.

c) Libro "Mayor de Bancos". Contiene las operaciones de ingresos y egresos por cada una de las cuentas bancarias, con indicación de los débitos, créditos y saldos respectivos.

En el caso de los egresos se indican número de orden de pago, de libranzas, de expediente y nombre del beneficiario y en el de los débitos número de expediente, referencia con número de boleta de depósito y fecha o, en su caso indicación de la cuenta de origen de la transferencia y la fecha respectiva.

Esta salida constituye el parte diario de Tesorería General. Se agrega modelo como anexo 21.

d) Listado de retenciones efectuadas en concepto de Ingresos Brutos con indicación de número de Inscripción, Contribuyente, e importes. Se agrega modelo como anexo 22.

III) Mensualmente

a) Mayor de imputaciones de recursos y erogaciones, en el cual por imputación o cuenta indica todos los movimientos operados en el mes de recursos ingresados y de compromisos contraídos, indicando los saldos correspondientes.

b) Balance de saldos de todas las cuentas incorporadas al sistema.

c) Estado de ejecución de recursos y erogaciones, con indicación de imputación, créditos inicial y final considerando las modificaciones, compromiso y saldo.

d) Estado por subcuenta de las cancelaciones de mandado a pagar operadas durante el mes con indicación de saldos.

De acuerdo con lo manifestado por las autoridades de la Contaduría General, básicamente el sistema tiene algunas limitaciones en cuanto a la posibilidad de brindar información en el momento. En síntesis tales limitaciones son:

a) Imposibilidad de consultas por pantallas y

b) Restricción en cuanto al requerimiento de emisión de estados a un momento determinado respecto a la ejecución del presupuesto, toda vez que ante un requerimiento de esta naturaleza, el sistema lo trata como un cierre de mes, cortando su acumulación respecto de los días restantes del período.

La incorporación al sistema de los gastos en personal, serán tratados al considerar el punto 4 del presente informe.

3.2.2 - Contabilidad de fondos y valores

Estos registros son llevados por la Contaduría General, parte de ellos, a través del sistema computarizado (cuentas bancarias por ejemplo) y a través de un sistema manual basado en balances mensuales secuenciales (se agrega un modelo como anexo 23) y un registro auxiliar integrado por fichas movibles, en los cuales se asientan los totales recibidos acumulados a los saldos anteriores, los totales rendidos en el mes y los saldos pendientes de rendición, con una discriminación según su estado o destino.

Este sistema es el que ha estado rigiendo hasta la documentación rendida en mayo de 1986, última presentada a la Auditoría General y fecha en la que se puso en vigencia el sistema computarizado, encontrándose en tratativas con el citado órgano de control externo respecto a la forma en que se continuarán efectuando los descargos de documentación a dicho órgano, como así también la documentación que reemplazará a los actuales balances mensuales.

Los balances mencionados no incluyen en la misma forma registros correspondientes al movimiento de fondos y valores de la Legislatura, toda vez que la rendición es directa a la Auditoría General.

3.2.3 - Contabilidad de los Bienes del Estado

Con respecto a los bienes del Estado, el departamento Patrimonio dependiente de la Dirección General de Coordinación Administrativa del Ministerio de Economía, es el encargado del contralor de los mismos y del cumplimiento de las disposiciones vigentes al respecto. A estos fines, considera a los bienes patrimoniales divididas en tres grupos:

- 1) Activo fijo
- 2) Útiles y enseres varios y bienes precarios
- 3) Bienes de consumo

El departamento mencionado ejerce sus funciones de control sobre los grupos 1 y 2, en tanto que sobre los del grupo 3, tal función la cumple el Departamento Contrataciones y Suministros.

En particular el inventario permanente y su control es realizado sobre los bienes del grupo 1 y el sistema se integra de la siguiente manera:

a) Incorporación de bienes: Se realiza mediante la confección por parte del Departamento Patrimonio de las planillas de alta de material, en la que se indica oficina y Secretaría de Estado que tendrá la custodia del bien, así como los responsables del mismo, cuenta y subcuenta del nomenclador, descripción del bien, cantidad, unidad y precio del mismo, la que será conformada por el responsable del mismo.

Dicha planilla es confeccionada sobre la base de la actuación que tramita la liquidación del gasto respectivo y es condición previa para proceder a la ordenación de su pago.

b) Bajas de bienes: La eliminación de los bienes del inventario se opera siempre sobre la base de la disposición reglamentaria que la dispone o del cargo que se formule.

c) Control: Por cada responsable o gran responsable, según sea el ámbito del Ministerio de Economía o de los restantes organismos de la administración central, se confecciona un listado ordenado por cuentas y subcuentas, de todos los bienes

bajo su responsabilidad, el que periódicamente es actualizado (aproximadamente cada seis meses) con las altas y bajas operadas en el período. Dichos listados son utilizados para los recuentos físicos periódicos que selectivamente realiza esta oficina de control y son la base del inventario general que resulta de la consolidación de los mismos.

Se ha podido tomar conocimiento que de los bienes inmuebles existen registros parciales y no completos.

Con respecto a los bienes del grupo 2 mencionado, si bien el departamento Patrimonio confecciona las planillas de alta en forma similar y en igual oportunidad que las del grupo 1, las mismas, no se consolidan en listados ni se asignan formalmente a responsables como en el caso anterior. Dichas planillas se mantienen como antecedente, por un período similar al que se estima el de su vida útil, al cabo del cual son eliminados.

En relación con los bienes del grupo 3 se lleva un inventario permanente de los mismos en el depósito respectivo y otro en el Departamento de Compras y Suministros, conciliándose periódicamente, la coincidencia de sus saldos.

Los movimientos se registran en base a las planillas de altas para los ingresos y a los vales de consumo para sus egresos. Los registros son unidades físicas exclusivamente.

Los movimientos que se operan en los bienes del grupo 1, son comunicados a la Contaduría General de la Nación mediante los formularios A-1 (mensual) y A-2 (semestral) de dicho organismo. Trimestralmente y también anualmente, la Contaduría General de la Nación envía planillas con la información mencionada precedentemente para su control y conformidad.

3.3 - Conclusiones

Atendiendo a lo expuesto en el punto anterior y teniendo en cuenta que el objetivo inmediato de esta tarea es el de adecuar o modificar los sistemas vigentes para que respondan realmente a las modificaciones que se introduzcan en la estructura presupuestaria, es posible extraer las siguientes conclusiones:

En primer lugar a las ordenes de pago que se emiten para efectivizar los diferentes fondos permanentes en el momento de su constitución, o en ocasión de su ampliación, se les asignan imputaciones presupuestarias estimativas las que recién son ajustadas a la realidad al fin del ejercicio. Esto trae como consecuencia distorsionar los estados de ejecución a través de mostrar información que no se ajusta a la realidad, toda vez que se reflejan afectaciones aun no materializadas.

En segundo lugar el sistema actualmente en operación permite obtener las imputaciones presupuestarias de los compromisos asumidos según el Art.13 de la Ley de Contabilidad del Territorio, pero no es posible obtener igual información de las erogaciones que alcancen el mandado a pagar y su etapa posterior del pagado. Como consecuencia de lo expuesto no se pueden obtener, los datos necesarios para formular la Cuenta General del Ejercicio, en cuanto a la información que requiere los artículos 20 y 43 inc.1) apartados f) y g) de la Ley de Contabilidad y distorsiona la información relativa a la ejecución de la programación presupuestaria, en los dos últimos momentos de los gastos ya que no permite medir el avance financiero de la ejecución del presupuesto y su vinculación con el cumplimiento de un presupuesto de caja.

Con respecto a la individualización por acreedor de los recibos que prevee el art.20 de la norma legal aludida, el sistema lo satisface.

En tercer lugar, éste, no está diseñado para efectuar consultas por pantalla, de datos contenidos en sus archivos, lo que dificulta la obtención de información en forma inmediata ante la necesidad de resolver situaciones o adoptar decisiones. En tal sentido, por ejemplo, no es posible obtener, por dicho medio, saldos de créditos a comprometer o bien la información relativa a la cancelación de ordenes de pago.

Independientemente de lo expuesto y sin que su falta de concreción afecte las modificaciones presupuestarias a introducir existen las siguientes conclusiones que podrán mejorar el sistema de registración vigente, de las actuales rutinas. Ellas son:

En primer lugar emisión de las libranzas de pago contra el Banco Territorial, a través del sistema y no manualmente como se hace en la actualidad, aprovechando los datos que contienen las ordenes de pago que ya se emiten. Si se incorporase la imputación presupuestaria a que se hizo mención en el presente punto, no invalidaría lo expuesto. Inclusive podría considerarse la posibilidad de utilizar el mismo diseño de la orden de pago, con pequeños ajustes según lo que, en tal sentido, pueda requerir el Banco librado.

En segundo lugar, básicamente el sistema adopta para los registros de los compromisos preventivos, la partida simple, en tanto que a los fines de la formalización de las restantes etapas del gasto, adopta la partida doble y ello está dado sobre la base de generar un asiento o un registro de este carácter por cada operación que se introduce al sistema. En este sentido el método adoptado genera un considerable número de registro diarios de las características apuntadas, sin que, pareciera, agregue en igual medida, mayor detalle y claridad en la información. Por ello sería del caso considerar la posibilidad de confeccionar los registros por partida doble, como resumen a partir de la información analítica correspondiente a un determinado período, por ejemplo un mes. De esta forma se liberaría capacidad del equipo para encarar otras tareas necesarias a los efectos presentes y a cuyo respecto se ha hecho referencia al comienzo del presente punto. Tal el caso de tomar las imputaciones presupuestarias de las etapas del mandado a pagar y del pagado, por ejemplo.

4 - PERSONAL

Teniendo en cuenta el objeto de la tarea encomendada la misma fue realizada, exclusivamente, sobre los aspectos inherentes a la liquidación de haberes y las afectaciones consecuentes a los créditos presupuestarios.

4.1 - Relevamiento de la información

A los efectos presentes se mantuvieron reuniones en la Dirección General de Coordinación Administrativa del Ministerio de Economía y Departamento Liquidación de Haberes.

4.2 - Descripción

Dentro de la administración central se desempeña personal correspondiente a seis agrupamientos escalafonarios distintos uno de ellos es el general regido por decreto 1428/73, y se atiende además un programa de subsidios al personal de escuelas nacionales y dependientes del SNEP. La administración de personal no esta a cargo de una sola dependencia sino que existen distintas reparticiones a tales fines. A efectos de la liquidación de haberes, dichas reparticiones se vinculan con un centro único dependiente de la Dirección General de Coordinación Administrativa del Ministerio de Economía, el que tiene a su cargo la realización a través de un sistema computarizado, de las 6500 liquidaciones involucradas.

El centro mencionado no liquida los haberes de los organismos descentralizados territoriales, ni tampoco al personal de la Legislatura, quienes lo hacen en forma independiente.

El sistema no cuenta con programas de inconsistencias, por lo que el control de las liquidaciones es manual y es realizado por personal del centro de liquidaciones, durante los primeros días del mes posterior al de su liquidación.

El programa de subsidios mencionado, que incluye aproximadamente 2000 liquidaciones, se ha instrumentado a los fines de liquidar las diferencias necesarias para equiparar las remuneraciones del personal involucrado, a los niveles de sus similares territoriales. Para ello, efectúan las liquidaciones se-

gún el sistema territorial y según el sistema nacional, para determinar las diferencias por conceptos, que son los importes que se pagan con imputación a créditos del presupuesto territorial.

Por tales diferencias se hacen listas y recibos, separados por establecimiento, se libran sus totales y se pagan. En caso de ser necesarias reliquidaciones, las mismas se efectúan en los establecimientos que en todos los casos rinden a Auditoría General en forma directa.

Con respecto al personal propio del Territorio, también se efectúan listas y recibos por dependencias y los pagos lo realiza el Banco Territorial en los lugares de trabajo.

A los efectos de la imputación presupuestaria de los montos liquidados y las contribuciones consecuentes, como así también a los fines de ingresar los montos retenidos al personal y las contribuciones confeccionan un estado por jurisdicción, partidas y resumen por totales que se agrega como anexo 24.

En este último sentido se ha tomado conocimiento que los resúmenes por imputaciones que produce el sistema, en cuanto a la distribución jurisdiccional del personal responde a una estructura presupuestaria de 1984, actualmente fuera de uso. Ello implica que la oficina de liquidación de haberes al fin del ejercicio y en forma manual reubique al personal a fin de permitir que la afectación se refleje en la jurisdicción y unidad en que realmente el servicio se prestó.

Además de las salidas mencionadas producen "planilla resumen de conceptos" separadas por tipo de personal y por código de conceptos de liquidación de haberes y de descuentos, con indicación de importes totales y cantidad de casos. Se totalizan por liquidado a pagar, total de retenciones y por separados se indican los totales de las contribuciones. Se agrega como anexo 25.

4.3 - Conclusiones

A los fines del objeto del presente trabajo, ya mencionados, es indispensable señalar que no existe adecuación entre los resúmenes por imputaciones que produce el sistema a la estructura presupuestaria vigente y su planta de personal real

contemplado en el presupuesto, vale decir que la afectación de créditos emergente de la liquidación de haberes se corresponda con la distribución de cargos en el presupuesto.

La importancia de lo expuesto cobra mayor relevancia por la circunstancia de constituir, las erogaciones por estos conceptos un porcentaje sumamente destacado del gasto presupuestario total.

5 - CONTRATACIONES Y SUMINISTROS

5.1 - Relevamiento de información

Teniendo en cuenta el objeto de la tarea encomendada y dentro del marco del diagnóstico de la vinculación de los sistemas administrativos con el presupuesto se mantuvieron reuniones en la Dirección General de Coordinación Administrativa del Ministerio de Economía y en el Departamento Contrataciones y Suministros.

5.2 - Descripción

Tal como se indicará en capítulos anteriores la obtención de bienes y servicios con destino a la administración central se realiza a través de este departamento, en el que se concentran las contrataciones en general, excepción hecha de las que se efectúan a través de los fondos permanentes y las obras públicas.

Tiene a su cargo también las eventuales ventas que realiza la administración, como así también las concesiones de uso, alquileres, etc. de bienes del estado.

Las compras que realiza este departamento las que siguen las normas legales de procedimiento, pueden revestir el carácter de unificadas, caso en que se compran artículos de uso común en diversos organismos, o compras exclusivas, para determinados organismos, a su requerimiento.

El trámite de los expedientes referidos a contrataciones siguen el mismo curso descripto en el punto 3.2.1 del presente trabajo con respecto a las registraciones contables de la ejecución presupuestaria, con la salvedad de ser, este departamento, el que mantiene las vinculaciones del caso con la Contaduría General.

En el caso particular de las adquisiciones de elementos de uso común con destino a diferentes organismos, este departamento estima en que proporción podrían ser consumidos por los mismos y, en dicha proporción, afecta los créditos presupuestarios respectivos. Cabe destacar que dicha previsión puede no coincidir con lo que realmente se consuma.

Tal como se indicara precedentemente, el procedimiento seguido para las contrataciones se ajusta a las normas en vigor. Así, en tal sentido se designan comisiones de preadjudicación para cada caso, de las que participan personal del requeriente y se solicitan informes técnicos, cuando la naturaleza del objeto lo hace necesario.

El departamento que nos ocupa es el encargado, también, de proyectar la disposición administrativa aprobatoria y efectuar su trámite de firma y de lograr la opinión previa de Auditoría General, en los casos de contratación directa.

En general la recepción de los efectos se verifica en el deposito dependiente de este departamento quién otorga el recibo de recepción respectivo. En los casos de excepción en que las entregas se verifiquen directamente al requiriente, el recibo de recepción suscripto es enviado al depósito para su ulterior trámite.

La facturación y las órdenes de compras originales son recibidas por el Departamento Contrataciones y Suministros quien le acumula el certificado de recepción y tramita su inclusión en ordenes de pago, por la Contaduría General, previa intervención del Departamento Patrimonio, si se tratase de bienes de los grupos 1) y 2) mencionados en el punto 3.2.

Las garantías de las contrataciones son recibidas por este departamento para su remisión a la Contaduría General, quien tiene a su cargo su registración y a la que solicita su devolución en el momento oportuno.

Por último cabe mencionar que el depósito dependiente de este departamento mantiene acopios de bienes consumibles de uso común, los que provee contra vales, los que no generan ninguna imputación a los créditos de los requirentes.

5.3 - Conclusiones

La circunstancia de efectuar se las imputaciones de ciertas contrataciones a las distintas unidades ejecutoras, con independencia o sin responder a efectivo uso de los bienes, obras o servicios, distorsiona la ejecución presupuestaria, por tanto es necesario instrumentar un sistema que permita afectar los

créditos de los usuarios en la medida más exacta posible, respecto de los valores realmente consumidos o utilizados con el fin de que la información a brindar se ajuste a la realidad.

6.

6 - SISTEMAS COMPUTARIZADOS

6.1 - Relevamiento de la información

Esta tarea fue realizada manteniendo entrevistas con funcionarios pertenecientes fundamentalmente al área del Ministerio de Economía y Hacienda, y dentro de este, la Dirección General de Informática y Centro de Cómputos, la Dirección General de Programación y Desarrollo Económico, la Contaduría General, el Departamento de Compras y Suministros y el Departamento de Liquidación de Haberes. Se mantuvieron reuniones además con personal de la Dirección General de Administración del Ministerio de Obras , Servicios Públicos y Vivienda y del Consejo Territorial de Educación.

Los sistemas analizados, en estrecha vinculación con el objetivo del presente informe, fueron : contabilidad de la ejecución del presupuesto, requerimientos, modificaciones presupuestarias, formulación del presupuesto y liquidación de haberes.

6.2 - Descripción

6.2.1 - Equipamiento informático

Los sistemas de contabilidad de la ejecución del presupuesto, requerimientos y liquidación de haberes se ejecutan sobre dos computadores; uno marca DATA GENERAL, modelo ECLIPSE 150 y el otro SANYO, modelo MB-550. Las especificaciones técnicas de los mencionados equipos se encuentran detalladas en el anexo 2.

Dichos equipos están asignados a la Dirección General de Informática y Centro de Cómputos y a la Dirección General de Programación y Desarrollo Económico respectivamente, ambos organismos dependientes del Ministerio de Economía y Hacienda.

Los lenguajes utilizados para la programación de los sistemas son : COBOL para el caso del equipo DATA GENERAL y BASIC para el caso del SANYO.

El DATA GENERAL ECLIPSE 150 es un equipo tecnológicamente superado, con un procesador de 1 MB y palabra de 16 bits, limitado en su capacidad operativa y según lo mencionado por el personal del Centro de Cómputos, con un alto grado de utilización de la capacidad de almacenamiento en disco. Es para destacar el tiempo insumido por el equipo para satisfacer un pedido de información o cualquier transacción efectuada por pantalla.

Por otra parte el SANYO es un computador del tipo PC con capacidad de memoria de 128 Kb y 720 Kb de capacidad de almacenamiento en diskette.

6.2.2 - Sistemas implementados

Los sistemas de contabilidad de la ejecución del presupuesto, liquidación de haberes y formulación del presupuesto se encuentran operando en el sistema DATA GENERAL, pero cabe señalar que existen otros sistemas operando en dicho equipo que no son materia de análisis del presente documento por no tener vinculación con los sistemas antes mencionados.

* Con referencia al sistema de formulación del presupuesto es necesario puntualizar que no todas las salidas impresas son realizadas en el equipo DATA GENERAL, ya que para esta tarea es utilizado el equipo SANYO; pero a pesar de pertenecer al mismo sistema estas no tienen relación alguna con su igual que opera desde el equipo central. Para generar las salidas impresas antes mencionadas se utiliza un procesador de palabras (WORDSTAR) o bien directamente un conjunto de instrucciones LPRINT en lenguaje BASIC.

Como mencionamos anteriormente el sistema de formulación del presupuesto se ejecuta en el equipo DATA GENERAL pero a pesar de ello el mantenimiento de los programas, la ejecución del sistema y los nuevos desarrollos, están a cargo de personal especializado dependiente de la Dirección de Programación y Desarrollo Económico, al cual hubo que recurrir para obtener la información necesaria tanto de las salidas que genera el sistema como así también de los archivos utilizados (descripción y organización) pantallas de ingreso y consulta de información y los menús correspondientes.

La Dirección General de Informática y Centro de Cómputos, a través de su responsable, mencionó no tener control

sobre estos desarrollos, como así tampoco conocer el funcionamiento de dicho sistema. Cabe agregar que las tareas de análisis, programación e implementación de dicho sistema fueron llevadas a cabo inicialmente en el ámbito de esta Dirección General.

El sistema de contabilidad de la ejecución del presupuesto se encuentra implementado en el equipo DATA GENERAL, utilizándose para su operatoria pantallas e impresoras distribuidas en la Contaduría General y la Tesorería General. La recopilación de datos informativos acerca de este sistema fue compleja, ya que, según lo expresado por el propio Director de Informática, único responsable del desarrollo y mantenimiento de este sistema, no existe documentación alguna acerca del mismo. Este sistema utiliza para operar el archivo que contiene los créditos presupuestarios, el cual es generado por el sistema de formulación del presupuesto; pero a pesar de esto y de utilizar el mismo computador, no existe ningún mecanismo para que en forma automática, los créditos pasen a alimentar el sistema contable, contrariamente, estos son ingresados nuevamente al equipo en forma manual, lo cual significa un aumento considerable en la posibilidad de cometer errores, además de producir duplicidad en las tareas de ingreso de datos y consistencia de los mismos.

Con respecto a las modificaciones presupuestarias es necesario puntualizar que no existe un sistema, sino que sencillamente una vez producida la modificación, se refleja esta, en los archivos de los sistemas de formulación del presupuesto y del sistema contable.

En cuanto al sistema de liquidación de haberes puede señalarse que produce información vinculada a la afectación de los gastos en personal en forma correcta y en el momento oportuno, pero el problema está dado por la calidad de la información que estos listados contienen. Esto se produce debido a que el sistema de formulación del presupuesto genera los créditos presupuestarios teniendo en cuenta la planta de personal vigente al momento de valorizarla, mientras que el sistema de liquidación de haberes toma como base la planta vigente en el año 1984, lo cual produce inconvenientes en la afectación de estos gastos en el sistema contable ya que a fin de año hay que desafectar y volver a afectar gran parte de la información ingresada durante el ejercicio, para regularizar los registros contables.

Cabe destacar la ausencia de mecanismos que permitan obviar el traspaso manual de la información evitando errores y pérdidas de tiempo; la salida impresa generada por el sistema de liquidación de haberes (ver anexo 24) contiene la información necesaria para poder llevar a cabo las afectaciones correspondientes, indicando que los datos existen y que se pueden crear operatorias que efectúen automáticamente los cargos de los gastos a los créditos asignados.

Por último, se realiza una operatoria que es necesario describir para tener una idea mas acabada del grado de inconexión que existe entre estos sistemas. La Dirección de Programación y Desarrollo Económico en un momento determinado necesitó producir información de ejecución del presupuesto con otro tipo de elaboración y en forma más agregada, esto significaba tomar información contenida en los archivos del sistema de contabilidad de la ejecución del presupuesto y emitir nuevas salidas impresas. Como no obtuvo respuesta a este pedido tuvo que recurrir a su propio computador y así es que tomando los estados de ejecución presupuestaria emitidos por el Centro de Cómputos los totaliza con diferentes criterios y aperturas, luego estos datos son ingresados al computador personal SANYO del cual son extraídos en forma de listados. Se debe tener en cuenta que esta información es la que se utiliza para informar a las distintas unidades de organización en forma mensual de los niveles de compromiso de sus créditos (ver anexo 8).

Se destaca finalmente que para el desarrollo de las tareas de análisis, programación, operación del equipo y operación de los sistemas, la Dirección General de Informática y Centro de Cómputos cuenta con un total de siete personas: dos en el área de análisis llevando a cabo además tareas de conducción, dos en el área de programación, y tres personas para las tareas de operación, una de ellas afectada también a tareas de conducción. Cabe agregar que la planta presupuestada contiene un total de catorce puestos de trabajo, distribuidos de la siguiente manera: un Director General de Informática y Centro de Cómputos, un Jefe Departamento Análisis y Programación, un Jefe Departamento Procesos, dos Analistas de Sistemas, cuatro Programadores y cinco Operadores. Por otra parte la Dirección General de Programación y Desarrollo Económico cuenta para las mismas actividades con dos técnicos, los cuales realizan todas las tareas vinculadas al desarrollo de sistemas: análisis, programación e implementación, tanto en el computador SANYO como en el DATA GENERAL.

6.3 - Conclusiones

6.3.1 - En materia de equipamiento informático

La primera conclusión es que el sistema de computación DATA GENERAL con que cuenta la Dirección General de Informática y Centro de Cómputos no está en condiciones de soportar una carga muy grande de trabajo teniendo en cuenta las que realiza en la actualidad; tampoco sería razonable pensar en la implementación de desarrollos de cierta envergadura, con mucha utilización del recurso disco, o con uso intensivo de transacciones por pantalla. En cualquiera de los dos casos se observará con rapidez una caída significativa en los tiempos de respuesta.

La segunda conclusión es que debería existir entre los equipos DATA GENERAL y el SANYO algún tipo de vínculos, ya que están afectados a tareas similares y complementarias, hay que tener en cuenta que los sistemas operativos de estos computadores no son compatibles entre sí, y las aplicaciones están desarrolladas en lenguajes diferentes, estas circunstancias hacen que se torne complejo cualquier intento por intercambiar información, es por esto que se hace necesario que exista por parte de la Dirección General de Informática y Centro de Cómputos algún tipo de supervisión a efectos de normatizar o establecer criterios comunes que tiendan a la compatibilización de estos sistemas.

6.3.2 - Con referencia a los sistemas implementados

En este punto se pueden extraer algunas conclusiones particulares y otras generales, ambas deberían ser tomadas en cuenta tanto en el momento de intentar reformas a los sistemas vigentes, como así también en el momento de tomar decisiones referentes al desarrollo de nuevas aplicaciones.

En primer lugar cabe destacar que el sistema de formulación del presupuesto, el de la contabilidad de la ejecución del presupuesto y la liquidación de haberes no tienen, a nivel de los sistemas computarizados ningún tipo de conexión o mecanismo que permita su vinculación.

En segundo término, es necesario mencionar que no existe por parte del organismo que tiene a su cargo la responsabilidad de los desarrollos de los sistemas, metodologías o normas generales que permitan encauzar y compatibilizar las tareas de análisis y programación, llevadas a cabo en los diferentes organismos, a fin de poder utilizar más racionalmente los escasos recursos disponibles tanto humanos como materiales.

Un hecho destacable, es la ausencia de documentación, salvo contadas excepciones, acerca de los sistemas implementados. Esta circunstancia hace que los desarrollos tiendan a "personalizarse", y no conformen un documento de trabajo fácilmente accesible a los que así lo requieran, para poder, por ejemplo, introducir modificaciones sin que esto signifique recurrir a quien llevó a cabo el desarrollo de un determinado sistema.

En tercer término es necesario mencionar la notoria proliferación de diferente equipamiento, fundamentalmente del tipo PC, con aplicaciones desarrolladas en su totalidad, desvinculadas entre sí. Esta situación se debe fundamentalmente, a dos razones, en primer lugar un alto grado de insatisfacción, en los distintos organismos de sus necesidades de apoyo informático. En muchas ocasiones, las áreas centrales encargadas de brindar este servicio, normalmente dedicadas a operar y mantener los sistemas tradicionales, pierden de vista las necesidades básicas de los diferentes usuarios, los cuales tratan de cubrir las falencias de este servicio, adquiriendo equipamiento ; es necesario puntualizar que esta no representa una solución en sí misma ya que detrás de una adquisición de equipamiento está el problema del análisis, la programación y la implementación de los sistemas. En segundo lugar existe una falta de políticas unificadas de crecimiento y reequipamiento informático para la administración central de la Gobernación del Territorio. Esta circunstancia está creando dos tipos de situaciones que tienden con el tiempo a afianzarse y a agravarse; por un lado, la falta de vínculos de los sectores que toman a su cargo los desarrollos con el área central de Informática, hace que los sistemas implementados sean incompatibles, pudiendo llegar al extremo de desarrollar sistemas similares. Por otra parte, el afianzamiento de estas "islas informatizadas" hace que sea cada vez más difícil su integración, ya que una vez obtenida una cierta autonomía es difícil lograr que acepten una supervisión o control por parte de las áreas centrales responsables de los desarrollos.

Para finalizar es necesario remarcar que las deficiencias detectadas, tanto en el equipamiento existente, como en los sistemas analizados, sumados a la escasez de recursos humanos especializados en el ámbito del Ministerio de Economía y Ha-

cienda, son condicionantes tanto para poder afrontar con éxito decisiones en el sentido de desarrollar nuevas aplicaciones como así también de modificar los sistemas existentes.

7 - CONCLUSIONES GENERALES

En cada uno de los capítulos de este informe se han formulado conclusiones parciales sobre las características actuales del proceso presupuestario y de los sistemas contables, de compras y suministros, de liquidación de sueldos y sistemas computarizados de procesamiento de datos.

Tal como se indican en los capítulos respectivos, los análisis realizados de los sistemas administrativos y sus correspondientes conclusiones estuvieron orientados a determinar los tipos de interrelaciones existentes entre dichos sistemas y el presupuestario y no a un análisis integral de los mismos. Ello, unido al examen efectuado del nivel de desarrollo de cada una de las etapas del proceso presupuestario, ha permitido disponer de una visión general de la situación actual existente, la que representa la realidad a transformar a través del proceso de reforma presupuestaria.

En este capítulo se efectuará una síntesis evaluativa sucinta y comprensiva de los resultados que surgen de la investigación realizada.

En primer lugar, la normativa legal básica existente en el Territorio no es un obstáculo para la introducción de reformas en el sistema presupuestario.

En segundo lugar, el proceso presupuestario actual es realizado en forma tradicional, es decir con un predominio de tratamiento de las variables financieras y un énfasis en el desarrollo de mecanismos para la formulación del presupuesto, no desarrollándose en forma equivalente las restantes etapas del presupuesto. Las experiencias realizadas en los últimos años en materia de formulación, a pesar de no haberse logrado totalmente los beneficios esperados, posibilitó adquirir ciertas experiencias que serán útiles para el diseño de nuevas metodologías.

En tercer lugar, se ha podido determinar la existencia de ciertas falencias de interrelaciones efectivas entre los sistemas administrativos y el sistema presupuestario. De ahí surge la necesidad de efectuar ajustes parciales en dichos sistemas vinculados, a efectos de que la reforma presupuestaria que se realice abarque todas las etapas del proceso presupuestario y, por ende, que tenga una vigencia real. Dichos ajustes implican, entre

otros aspectos, revisiones en procedimientos de registros de los momentos del gasto, tratamiento de la programación y registro de los bienes adquiridos centralmente, mecanismos de compatibilización entre la programación de cargos y la liquidación de sueldos y revisiones de los sistemas computarizados a efectos de su integración.

Los planteamientos de revisiones parciales en los sistemas administrativos no implican abrir juicio sobre las características actuales en forma integral de los mismos, ya que ello escapa a los objetivos de este informe.

En cuarto lugar, cabe señalar que la centralización existente de los sistemas administrativos, unido al hecho de que sus órganos centrales están ubicados, al igual que el responsable del sistema presupuestario, en el ámbito del Ministerio de Economía y Hacienda, representa una importante ventaja en una organización relativamente reducida como la del Territorio. Ello es así, ya que se pueden encarar las revisiones o ajustes que correspondan en forma relativamente rápida y coherente. Más aún, teniendo en cuenta el explícito apoyo expresado al proceso de reforma presupuestaria por las máximas autoridades de dicho Ministerio. Es necesario precisar que la centralización que se considera positiva es aquella referida a la normatividad y apoyo a las actividades sustantivas que realicen las unidades ejecutoras y no en términos de que reemplacen a las mismas en sus funciones programadoras y administradoras de sus presupuestos.

En quinto lugar, un proceso de reforma presupuestaria requiere una alta motivación por parte de los responsables del órgano central del sistema presupuestario, la que debe ser complementada con el entusiasmo y dedicación que brinden a ese proceso los funcionarios de las reparticiones involucradas. El seminario-taller, llevado a cabo en el período comprendido entre el 3 y el 27 de mayo, demostró la existencia de un gran interés por parte de un importante número de funcionarios participantes en relación a dicho proceso. El amplio apoyo brindado por los funcionarios en la Dirección General de Programación y Desarrollo Económico en la realización del relevamiento de la información, así como su participación decisiva en el seminario-taller arriba mencionado, es el elemento adicional que demuestra la consustanciación de los niveles medios de la administración con la necesidad de modernizar al sistema presupuestario.

En síntesis, se considera que están dadas las condiciones mínimas para encarar un proceso de reforma presupuestaria con una concepción de integralidad, tanto en términos de revisiones metodológicas de las etapas del presupuesto como modificaciones de los sistemas administrativos vinculados que viabilicen dicho proceso. Esta concepción de integralidad no significa aplicación masiva de la reforma a todos los organismos del territorio, sino que sea integral en los organismos donde se lleve a cabo la misma.

8 - ELEMENTOS BASICOS DE UNA VISION ESTRATEGICA DE LA REFORMA

8.1 - Breve evaluación de las reformas presupuestarias

La implantación de la técnica del presupuesto por programas se remonta a la década de los años sesenta. En los más de veinte años transcurridos, ha sido mucha la experiencia acumulada tanto en nuestro país como en otros países de América Latina.

Sin pretender efectuar una evaluación exhaustiva sobre la aplicación efectiva de esa técnica (para la cual existe abundante bibliografía), se cree conveniente mencionar algunos rasgos centrales que han caracterizado su instrumentación. Todo ello con el objeto de sustentar lo que, a nuestro criterio deben ser las líneas básicas que deben guiar el proceso de reforma presupuestaria en el Territorio y evitar, de esta manera, que se incurra en errores cometidos en otras experiencias.

a) Diferentes formas de acometer la implantación

Para iniciar la implantación del presupuesto por programas se adoptaron en los distintos países tres tácticas diferentes; a) aplicación en forma paralela al presupuesto tradicional; b) experiencias piloto; y c) aplicación generalizada.

El criterio de implantar la técnica en forma paralela a la vigencia del presupuesto tradicional se sustentó en la tesis de que, la debilidad del desarrollo conceptual unida a la falta de experiencia práctica, hacían aconsejable no perturbar al proceso presupuestario hasta tener la certeza de la efectividad de la aplicación de la técnica. Esta táctica de implantación, permitió obtener logros iniciales en la etapa de formulación pero su no institucionalización originó que las etapas del proceso presupuestario se continuaran realizando bajo los moldes tradicionales y, por tanto se revirtieran rápidamente los avances iniciales.

La realización de experiencias piloto se basó en criterios similares al del presupuesto paralelo. Pero en estos casos, el objetivo de profundizar el proceso de reforma en determinados organismos para, progresivamente trasladar la experiencia a otros, no fue lograda. La causa básica de ello fue que la aplicación experimental, al no estar enmarcada en conceptualizaciones

claras y de cierto grado de generalidad, terminaron en una adaptación de la técnica a las características propias del respectivo organismo, sin posibilidad de transferir la experiencia y generalizarla.

El tercer camino seguido, el de aplicación generalizada en sustitución del presupuesto tradicional originó una amplitud tal del universo a considerar que no fue posible atender por no disponerse de personal suficientemente capacitado, con lo que se cayó rápidamente en la aplicación formal.

En cualquiera de los caminos seguidos, las acciones se orientaron básicamente a la etapa de formulación y no hubo un adecuado tratamiento de los sistemas administrativos vinculados.

b) Enfasis en las etapas del proceso presupuestario

Al presupuesto se lo debe concebir, en la realidad administrativa como un proceso que se lleva a cabo por etapas las que, si bien desde el punto de vista metodológico es posible separarlas -formulación, aprobación, coordinación de la ejecución, control y evaluación- en la práctica se llevan a cabo interrelacionadamente y están mutuamente condicionadas. Esto significa que la calidad y precisión con que se ejecute una de ellas condiciona y es condicionada por la calidad y precisión de las restantes.

Lo anterior implica que, para llevar a cabo en forma eficaz y eficiente las etapas del proceso presupuestario, es necesario que todas y cada una de ellas sean encaradas guardando un adecuado equilibrio. De no ser así, la etapa del proceso presupuestario que sea realizada con el menor rigor técnico es la que dará la pauta del nivel de desarrollo de dicho proceso.

La experiencia de la aplicación del presupuesto por programas ha sido la de otorgar un gran énfasis a las trabajos de mejoramiento de la etapa de formulación presupuestaria. En los primeros años de aplicación de esta técnica este puede haber sido un camino adecuado, pues implicaba "atacar" la etapa del proceso presupuestario que hacía posible establecer las vinculaciones entre las metas y objetivos de los planes, con los presupuestos. No obstante, al no haberse obtenido logros importantes en las restantes fases del proceso presupuestario, se inició un período de es-

tancamiento y posterior retroceso de las reformas.

Dicha situación se presentó como consecuencia de que, al no mejorarse los métodos de coordinación y control y evaluación de la ejecución, no se contó con información necesaria que retroalimentara los avances en los métodos de programación de la producción pública. Por otro lado, los criterios de aprobación de los presupuestos siguieron basándose en la evaluación y análisis de las variaciones de los créditos solicitados de un año con respecto a otro y la administración de los presupuestos continuó priorizando las normas vinculadas con el control del uso de los créditos y con las realizaciones.

Por otro lado, los órganos centrales de los sistemas presupuestarios, si bien eran los principales impulsores de las reformas, mostraron en la práctica un apego a utilizar los patrones tradicionales para elaborar propuestas de definiciones de las políticas presupuestarias y para analizar los anteproyectos del presupuesto presentados por los organismos públicos. Se conformaban con una aplicación meramente formal de la técnica, lo que a su vez originó descreimiento de los organismos públicos en las ventajas que le reportaban las reformas presupuestarias. Este hecho se veía reforzado al proliferar los controles formales y la obligación de producir informaciones que no se analizaban ni se evaluaban.

c) El presupuesto y sus relaciones con los sistemas administrativos vinculados

La concepción de la Administración Pública como un macrosistema obliga a considerar las relaciones existentes entre los diversos sistemas que la conforman. Esto implica que las reformas de uno de los sistemas administrativos afecta a los restantes.

El presupuesto, como sistema operante en un medio administrativo requiere para su eficaz funcionamiento de otros sistemas con los cuales está estrechamente relacionado. La experiencia alcanzada en materia de reforma presupuestaria, tanto en nuestro país como en otros países latinoamericanos, demuestra la falta de esa visión sistémica integral. Se ha encarado la reforma presupuestaria en forma aislada, es decir, sin considerar los requisitos que dicha reforma le plantea a los otros sistemas administrativos y, por tanto, los condicionamientos que dichos sistemas tienen sobre el sistema presupuestario.

Los avances producidos en la modificación de los sistemas contables, de personal, de compras e incluso la revisión de las estructuras orgánicas administrativas, si bien en algunos casos han sido positivos para el cumplimiento de sus objetivos específicos, no siempre han contribuido a consolidar la reforma de los sistemas presupuestarios. Esto ha llevado a rápidos procesos de agotamiento de las reformas presupuestarias, quedando vigentes sólo aspectos formales y, por otro lado, a que la reforma de los otros sistemas administrativos no logre los objetivos previstos.

El planteamiento anterior no implica subordinación de la reforma de los sistemas administrativos a la reforma de los sistemas presupuestarios. Implica la necesidad que, desde la óptica presupuestaria, se definan con claridad y precisión los requisitos, condicionantes y revisiones que deben ser considerados en aquellos aspectos de los sistemas administrativos que se intersectan con elementos que conforman el sistema presupuestario.

Si bien esta afirmación no es novedosa desde el punto de vista conceptual, la experiencia ha demostrado que, en términos prácticos, no se visualiza claramente cuáles son los aspectos o elementos de los sistemas administrativos que deben ser revisados o que condicionan el proceso de reforma presupuestaria.

Las decisiones sobre la gestión productiva del sector público requieren de información oportuna, pertinente y fidedigna, en todos los niveles, del aparato administrativo, sobre la marcha de la producción, las características con que se está llevando a cabo, los resultados obtenidos y los insumos disponibles y utilizados.

Estos requerimientos de información en términos de producción y demanda de insumos, determine que los sistemas administrativos relacionados con el presupuesto se deben orientar a la satisfacción de las necesidades de información que requiere una administración, gerencial eficiente. El sistema contable debe proporcionar el apoyo informativo que permita proveer con regularidad y sistematicidad la reseña de la ejecución financiera del presupuesto. El aspecto real de los hechos se debe registrar mediante el sistema estadístico, cuya importancia radica en su utilidad para conocer, con la adecuada periodicidad y de manera organizada, la marcha de los acontecimientos que se producen con motivo de la ejecución presupuestaria.

El sistema de administración de personal debe proveer los elementos para una ordenada programación de los recursos humanos, toda vez que los registros y flujos informativos referentes a la fuerza laboral gubernamental, de no ser fidedignos, oportunos y pertinentes incidirán negativamente en la veracidad y consistencia de la formulación presupuestaria. Así, por ejemplo, los subsistemas de clasificación de cargos y puestos y de liquidación de sueldos deben estar compatibilizados con la programación de utilización de recursos humanos en las diversas categorías programáticas. La interrelación de los sistemas de administración de personal y presupuestario debe posibilitar que la asignación eficiente de recursos humanos en el presupuesto condicione y, a la vez, esté condicionada por las características con que se instrumentan los subsistemas del sistema de personal.

El sistema de compras y suministros reviste gran importancia desde el punto de vista del proceso presupuestario. Sin una adecuada ordenación y sistematización de las prácticas de adquisición y provisión de bienes y servicios, mal puede pensarse en una ejecución presupuestaria adecuada y en una formulación acorde con elementos de racionalidad técnica. Tanto la formulación como la ejecución y control del presupuesto requieren de cierto rigor en el tratamiento de los asuntos relativos a los suministros. Deficiencias en el control de inventarios, en la programación y oportunidad de las compras, en la provisión de los artículos, etc., son impactos negativos para una operación eficiente y para una ejecución financiera acorde con las exigencias de las modernas técnicas económicas-administrativas.

El sistema de manejo de fondos debe proveer información oportuna sobre los flujos de ingresos y egresos que posibilite, no solo brindar elementos de juicio para el control y evaluación de la ejecución del presupuesto, sino también para que la programación de la ejecución presupuestaria por subperíodos implique compatibilizar los ritmos de ejecución de programas y proyectos con los flujos de fondos.

Las reformas en las estructuras orgánicas administrativas de los entes públicos tienden, normalmente, a originar revisiones de las estructuras programáticas; ello se debe a que confunden las relaciones administrativas de autoridad (estructuras administrativas verticales) con las relaciones de responsabilidad en los procesos productivos, en muchos casos de tipo horizontal (estructuras programáticas). En este punto no sólo es necesario tener claridad conceptual de las diferencias de ambos tipos de estructuras, sino que es imprescindible establecer los vínculos entre ambas, que posibiliten que las reformas orgánicas no sean una traba en las estructuras programáticas y viceversa.

Por último, y a pesar de la profusa bibliografía existente que justifica y fundamenta la necesidad de vinculación entre los planes y los presupuestos, muy poco se ha precisado e investigado sobre las vinculaciones metodológicas entre las categorías de los planes (políticas, objetivos, metas, programas, proyecto, etc.) y las categorías programáticas del presupuesto y sus respectivas mediciones de la producción (meta, producción, bruta terminal, volumen de trabajo). Si bien, la cobertura de ambas categorías son distintas, no es menos cierto que las metodologías a definirse deben posibilitar que las categorías programáticas del presupuesto estén integradas con las correspondientes a los planes.

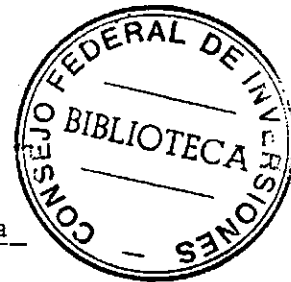
d) Adiestramiento y sensibilización

Un proceso de reforma presupuestaria requiere de funcionarios suficientemente motivados y capacitados. Ahora bien, dichas capacitación y motivación deben tener características particulares según los tipos de funcionarios que se traten.

La aplicación del presupuesto por programas implica no sólo un cambio en la estructura del presupuesto, sino modificaciones sustanciales en las características y grado de participación de los responsables de las unidades ejecutoras en el proceso presupuestario. Esto significa que dichos funcionarios deben disponer de conocimientos mínimos de las características y beneficios que les reporta dicha técnica.

Por otro lado los niveles políticos disponen de una nueva herramienta la que, además de brindarles mejores elementos de juicio para la adopción de decisiones, presenta características diferenciales de la técnica presupuestaria a la que estaban acostumbrados.

La experiencia desarrollada demuestra que esta situación no fue debidamente comprendida, ya que la capacitación se orientó casi exclusivamente a los niveles técnicos del área presupuestaria y administrativa, descuidándose el adiestramiento a los niveles directivos y la realización de acciones de sensibilización hacia los propósitos de la reforma a los niveles políticos. Ello originó una falsa concepción en los organismos de que la reforma era una inquietud de las unidades presupuestadas, que originaba el llenado de un número mayor de formularios pero que no se le veía cuáles eran los beneficios que reportaba.



8.2 - Elementos centrales del proceso de reforma presupuestaria

Los anteriores comentarios deben estar presentes y guiar las acciones que se encaren en materia de reforma presupuestaria, si se parte de la concepción de que la misma debe implicar cambios sustanciales en los procesos de asignación y uso de recursos en función de políticas, metas y objetivos.

La realidad actual del Territorio, descripta en este informe, debe ser el "punto de partida" a ser considerado al momento de definir los elementos centrales de la reforma. Dicha reforma debe implicar un proceso gradual y constante de transformación de la realidad actual y no basarse en un "deber ser" utópico sin definición de los pasos o etapas a recorrer.

En función de dicha realidad y de los resultados obtenidos en otras experiencias de reforma, las características centrales con que debería acometerse la reforma presupuestaria en el Territorio son las que a continuación se señalan.

a) Gradualidad en la instrumentación de la reforma

La instrumentación de la reforma debe ser gradual y progresiva, a través de la aplicación de la técnica en organismos seleccionados.

La determinación de los organismos debería ser realizada aplicando, entre otros, los siguientes criterios:

- prioridad asignada a su gestión por las políticas definidas por el gobierno territorial;
- nivel relativo del gasto dentro del presupuesto territorial;
- motivación de los respectivos niveles políticos, directivos técnicos hacia el proceso de reforma;
- interrelaciones existentes con otros organismos territoriales;
- base informativa disponible en materia de bienes producidos y/o servicios prestados;
- participación de los funcionarios en las acciones de adiestramiento.

En los organismos seleccionados la reforma debe cubrir todas las etapas del proceso presupuestario. Los desarro-

llos metodológicos que se efectúen de dichas etapas deben tener tanto una efectiva instrumentación en dichos organismos, como un grado suficiente de generalidad para su posterior aplicación en las otras reparticiones que se vayan incorporando al proceso.

b) Sensibilización y capacitaciones

A través de otorgarle viabilidad a la reforma es necesario llevar a cabo un plan de sensibilización a los niveles políticos, especialmente en el ámbito del gabinete territorial y de la Legislatura. Ello implica la realización de acciones, en términos de reuniones y conferencias donde se expliquen las ventajas que el nuevo sistema presupuestario les brinda a los niveles políticos.

Dichas acciones de sensibilización deben complementarse con la definición e instrumentación de un plan permanente de capacitación que vaya acompañando les etapas del plan de reforma; es decir, que la capacitación se realice a medida que se vayan definiendo, e instrumentando cada uno de los desarrollos metodológicos. Dicha capacitación debe tener características diferenciales para los funcionarios responsables de la asesoría en materia presupuestaria y para los responsables de las unidades ejecutoras.

c) Sistemas administrativos vinculados

Los avances que se vayan logrando en materia de reforma de las etapas presupuestarias deben ir acompañadas de las necesarias revisiones en aquellos aspectos de los sistemas administrativos vinculados que sean necesarios para darle vigencia efectiva a la reforma.

Especial prioridad deberán tener, las revisiones a:

- subsistemas de contabilidad presupuestaria y de movimientos de fondos;
- subsistemas de programación, adquisición, suministros y consiguientes registros de los bienes centralizados;
- subsistemas de clasificación de cargos y liquidación de sueldos;
- desarrollo de la base informativa primaria en las unidades ejecutoras productoras de bienes y servicios;

- desarrollo e integración de los sistemas computarizados de formulación y registro de la ejecución del presupuesto x

En este punto cabe señalar que, por las características de algunos de los sistemas administrativos, tales como el sistema contable y los sistemas computarizados para la formulación y ejecución del presupuesto, las revisiones que se efectúan no podrá aplicarse exclusivamente a los organismos seleccionados, sino que deberán ser extensivos a todos los organismos de la administración central.

d) Gerenciamiento de programas

La implantación sustantiva y no formal del presupuesto por programas implica instrumentar nuevas formas de administrar o gerenciar el presupuesto. Las responsabilidades que se le asignan a los responsables de las unidades ejecutoras en el proceso presupuestario, debe tener una clara contrapartida en términos de las atribuciones que se les deben otorgar para administrar sus presupuestos. Esto implica, entre otros aspectos, que deben tener efectivas facultades para administrar sus créditos presupuestarios, lo que no invalida la centralización existente de los sistemas administrativos de apoyo.

Para los organismos seleccionados para el proceso de reforma deben diseñarse y desarrollarse mecanismos técnico-administrativos que posibiliten la instrumentación de esas nuevas formas gerenciales.

A N E X O 1

Listado de funcionarios entrevistados

Funcionarios EntrevistadosANEXO I

<u>Organismo</u>	<u>Nombre</u>	<u>Cargo</u>
2/5/88 Direcc.de Progr.y Des.Econ. Mterio.de Econ.y Hacienda "	Raúl Berrone Cont.Mariano Viaña Oyarsun	Jefe de Presupuesto Mtro.de Econ.y Hac. SubSecretario de Hacienda
3/5/88 (Inauguración seminario) Sala de Situación Casa de Gbno.	Ing. Alfredo Mosse Oyarsun Lic.Miguel A.Mastrocello	Ministro de Gobierno Subsecr.de Hac. Director de Programación y Des.Económico
4/5/88 Subsecretaría de Salud Pública Hospital Regional Ushuaia " "	Dr. Carlos Linares Dr. Norberto Schapochnik Sr. Julio Rodríguez Contadora	Subsecretario Director del H.R.U. Administrador del H.R.U.
5/5/88 Subsecretaría de O.y S.Públ.	Arq. Roberto Matlach	Director Gral.de Serv.Públicos a/c de la Dirección de Arquitectura
6/5/88 Subsecr.de Acción Social y Deportes " "	Asist.Soc.Patricia de Yanzi Graciela Beatriz Río Patricia Militello	Subsecretaria Jefa a/c Despacho Técnica
9/5/88 Dirección de Coord.Administr. del Mterio.de Gobierno " Consejo Territ.de Educac. " " Secretaría de Educac.y Cult.	Mariela D'Anna Esther Fernández de Amaya Mirta Torres de Quintero María Elda Serralta Roberto Maak Lic. Irma Ibarra	Directora Jefa de Sueldos Presidenta Vocal Vocal Directora Gral.de Coord.Administr.

<u>Organismo</u>	<u>Nombre</u>	<u>Cargo</u>
10/5/88		
Legislatura		
Direcc.de Coordinac.Admin. del Mterio.de Gobierno	Sergio Bronzovic	Director
"	Jorge Alberto Galetto	Coordinador Administrativo
Tesorería Gral.-Mterio.de Econ. y Hac.	Tomasa Rodríguez	Tesorera General
Direcc.de Informática y Centro de Cómputos	Sr. Carlos Estevez Graciela Ramasciotti	Director Centro de Cómputos Subdirectora de Informática
11/5/88		
Contaduría General-Mterio. de Econ.y Hacienda (+)	Cont.Mirta Ruffino	Contadora General
<u>Reunión con Directores de Organismos a considerar en la experiencia piloto</u>		
1. Ing. Rubén Alberto Prado - Director de Energía		
2. Cont. Carlos Guerrero - Director Area Económico-Financiera del INTEVU		
3. Nora de De Robles - Directora de Administración del M.O.P. y V.		
4. Ing. Rubén D. Cerezani - Director de Recursos Naturales		
5. Arq. Roberto Matach - Dir.Gral.de Serv. Públicos		
6. Ing. Rodríguez - Director Territorial de Q. y Serv.Sanitarios		
(+) 11/5/88 (cont.)		
Direcc.de Programac.y Des. Económico Mterio.de Obras y Serv.Pú- blicos	Marcelo Rebufone Edmundo Aguerrera Cont.Luis A. Caballero Sra. de López	Analista programador " Encargado Dpto.Ppto.

A N E X O 2

Equipamiento informático

EQUIPAMIENTO INFORMATICO

Dirección General de Informática y Centro de Cómputos

Equipo : DATA GENERAL
Modelo : ECLIPSE 150
Memoria : 1Mb
longitud de palabra del procesador: 16 bits
Unidad de disco : 2 removibles de 96 Mb
Unidad de cinta : 800-1600 BPI
Impresora banda : 300 lpm
Impresora serial: 4 de 200 cps
Pantallas : 12 de 1920 caracteres

Dirección General de Programación y Desarrollo Económico

Equipo : PC-SANYO
Modelo : MB-550
Capacidad Memoria : 128 Kb
Sistema operativo : MS-DOS
Unidad de diskette: 2 de 5 1/4" de 360 Kb
Impresora : LX-800 de 180 cps

A N E X O 3

Estructura institucional del gasto

I-LEGISLATURA TERRITORIAL	
1-PRESIDENCIA	1-30
2-SECRETARIA LEGISLATIVA	1-30
3-SECRETARIA ADMINISTRATIVA	1-30
4-BLOQUE U.C.R.	1-30
5-BLOQUE JUSTICIALISTA	1-30
6-BLOQUE MOPOF	1-30
7-BLOQUE P.S.A.	1-30
II-AUDITORIA GENERAL	1-20
III-MINISTERIO DE GOBIERNO	
1-DCCION.DE COORDINACION ADMINISTRATIVA	1-90
2-DCCION.DEL REGISTRO DEL ESTADO CIVIL Y CAPACIDAD DE LAS PERSONAS	1-90
3-POLICIA TERRITORIAL	2-10
4-DIRECCION DE SALUD PUBLICA	3-10
5-DIRECCION DE ACCION SOCIAL	4-30
6-DIRECCION DE RECREACION Y DEPORTES	4-40
7-DIRECCION DE JUEGOS DE AZAR	4-50
8-DIRECCION DE DEFENSA CIVIL	1-90
9-DIRECCION DE TIERRAS FISCALES	1-90
10-DIRECCION DE ASUNTOS MUNICIPALES	1-90
IV-MINISTERIO DE ECONOMIA Y HACIENDA	
1-DESPACHO	7-90
2-DCCION.GRAL.DE PROGRAMACION Y DESARROLLO ECONOMICO	7-90
3-DIRECCION DE INDUSTRIA Y COMERCIO	7-40
4-DIRECCION DE RECURSOS NATURALES	7-20
5-DIRECCION GRAL. DE CATASTRO	1-90
6-DIRECCION DE COORDINACION ADMINISTRATIVA	1-90
7-CONTADURIA GENERAL	1-10
8-DIRECCION GRAL. DE RENTAS	1-10
9-TESORERIA GENERAL	1-10
10-DCCION.DE INFORMATICA Y CENTRO DE COMPUTOS	1-90
11-DELEGACION RS.AS. DEL MINISTERIO DE ECONOMIA Y HACIENDA	1-90
V-MINISTERIO DE OBRAS, SERV.PUB. Y VIVIENDA	
1-DELEGACION TOLHUIN	1-90
2-DIRECCION DE HIDRAULICA	1-90
3-DIRECCION DE ADMINISTRACION	1-90
4-DIRECCION DE PLANEAMIENTO URBANO	1-90
5-DELEGACION ZONA NORTE	1-90
6-DIRECCION DE GEODESIA	1-90
7-DIRECCION DE ASUNTOS LEGALES	1-90
8-DIRECCION DE INGENIERIA Y OBRAS VIALES	7-60
9-DIRECCION DE PROYECTURA	1-90
10-DIRECCION DE OBRAS	1-90
11-DIRECCION DE SERVICIOS GENERALES	1-90
SECRETARIA GENERAL	
1-DIRECCION DEL DESPACHO GENERAL	1-90
2-DIRECCION DE OFICINA	1-90
3-DIRECCION DE INTELIGENCIA	1-90
4-DIRECCION DE IMPRESIONES Y BOL.OFICIAL	1-90
5-DIRECCION DE INFORMACION PUBLICA	7-65
6-DIRECCION DE LUGO TV CANAL 11 USHUAIA	7-65
7-DIRECCION DE LUGO TV CANAL 13 RIO GDE.	7-65
8-DIRECCION DE COMUNICACIONES	1-90
9-ADMINISTRACION DE LA CASA TIERRA DEL FUEGO	1-90
10-DIRECCION DE PLANEAMIENTO Y CONTROL DE GESTION	1-90
11-DIRECCION DE AERONAUTICA	7-62
12-DIRECCION DE TURISMO	7-50
13-DIRECCION DE PERSONAL	1-90
VII-SECRETARIA DE EDUCACION Y CULTURA	
1-DCCION.GRAL.DE COORDINACION ADMINISTRATIVA	5-90
2-CONSEJO TERRITORIAL DE EDUCACION	5-90
3-DIRECCION DE CULTURA	5-10
4-DIRECCION DEL MUSEO TERRITORIAL	5-10
VIII-ASESORIA LETRADA	
1-DCCION.DE ASUNTOS JUDICIALES Y JURIDICOS	1-90
2-DIRECCION DE ADMINISTRACION	1-90
3-DIRECCION DE SUMARIOS	1-90
4-DIRECCION DE LEGISLACION	1-90
IX-ESCRIBANIA MAYOR DE GOBIERNO	1-90
ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS	
1-DELEGACION MUNICIPAL TOLHUIN	1-90
2-IN.FE.V.U.	4-20
ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS AUTARQUICOS	
-INSTITUTO TERRITORIAL DE PREVISON SOCIAL	4-10
-INSTITUTO DE SERVICIOS SOCIALES DEL TERRITORIO	4-80
-DIRECCION TERRIT. DE OBRAS Y SERV.SANITARIOS	3-20
-DIRECCION TERRITORIAL DE ENERGIA	7-30
-BANCO DEL TERRITORIO NACIONAL DE LA TIERRA DEL FUEGO, ANTARTIDA E ISLAS DEL ATLANTICO SUR	7-80

A N E X O 4

Anteproyecto de presupuesto para 1986 de Educación Inicial

1 - JURISDICCION: VII - SECRETARIA DE EDUCACION Y CULTURA

2 - UNIDAD DE ORGANIZACION: 04 - CONSEJO TERRITORIAL DE EDUCACION

3 - OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD:

Estructurar progresivamente condiciones básicas de interacción y articulación para lograr el mejoramiento de la calidad de la enseñanza en el nivel inicial; una óptima articulación con el nivel primario, cubrir la demanda de matrícula en los jardines de infantes urbanos y rurales y posibilitar la obligatoriedad del nivel preescolar.-

4 - METODO PARA DESARROLLARLA:

- Ampliar las plantas funcionales de los Jardines de Infantes.
- Crear establecimientos y nuevos cargos.
- Crear cargos de personal de maestranza.
- Incrementar servicios de apoyo psico-pedagógico, logrando que los jardines tengan su propio equipo asistencial.
- Implementar plan de acción sanitaria logrando un convenio con Salud Pública.
- Capacitar y perfeccionar al personal docente.
- Favorecer la formación de comisiones de estudio del currículum, organización y reglamentación de los Jardines, calendario escolar.
- Brindar asesoramiento y apoyo a las secciones de Jardín de Escuelas rurales.
- Crear secciones de jardín en escuelas rurales y cargos docentes.
- Implementar cursos, jornadas y encuentros de perfeccionamiento docente.
- Contratar personal especializado para la capacitación de los docentes.
- Comisionar docentes para su actualización y perfeccionamiento.-
- Mejorar el ambiente físico de los Jardines de Infantes y procurar que funcionen en edificios propios.
- Llamar a concurso de ingreso y ascenso.- (*)

5 - FORMAS ALTERNATIVAS ANALIZADAS Y RECHAZADAS:

El no proveer de edificios y equipamiento adecuado a los educandos que están dando los primeros pasos en el sistema educativo no lograremos comenzar con su formación integral. El no capacitar y perfeccionar docentes hace que nuestra calidad de enseñanza continúe sin mejorar, sin adaptarse al cambio y el avance tecnológico.-

- (*) -Atender las necesidades propias del niño en función al espacio donde actúa, efectuando tareas de ampliación, mantenimiento y construcción de establecimientos.
- Equipar con mobiliario, material didáctico y recreativo adecuado a los jardines de acuerdo a las edades.

MEDIDAS DE PRODUCCION O RENDIMIENTO:

- Brindar asistencia a: 1.423 alumnos de enseñanza pre-primaria.
- Atender, en lo técnico, pedagógico y administrativo a 100 docentes de enseñanza pre-primaria.
- Poseer un plantel de docentes y profesionales capacitados y actualizados para lograr un muy buen ingreso del niño al nivel primario.
- Modernizar el sistema educativo incorporando nuevas técnicas y equipos.

7 - BENEFICIOS DE INCLUIR ESTA ACTIVIDAD EN EL PRESUPUESTO:

Quando en educación fijamos objetivos, las actividades a desarrollar y las conductas a lograr tienen un único y más importante protagonista, que es el niño, hombre del mañana, a quien debemos guiar y ayudar a que tome una actitud de participación positiva en la institución escolar, en su familia y en la sociedad, que desarrolle su capacidad de pensar; que desarrolle progresivamente su personalidad; que desarrolle su capacidad creadora y / respete los valores propios de nuestra sociedad...

8 - CONSECUENCIAS DE QUE LA ACTIVIDAD NO SEA INCLUIDA EN EL PRESUPUESTO:

De no ser tenidos en cuenta paso a paso cada uno de los métodos proyectados para lograr el objetivo fijado para esta actividad, no lograremos que el niño desarrolle todas sus posibilidades pues el clima que vivirá no será el adecuado, tendrá sus altibajos, sus vacíos y perderemos la oportunidad de educar con el ejemplo. No respetamos al niño ni a la sociedad, que es quien espera todo de ellos...

9 - NECESIDADES PARA CUMPLIR LA ACTIVIDAD:

- a valores de oct. '85 -

CONCEPTO	IMPORTE
<u>EROGACIONES CORRIENTES</u>	
- Personal	—
- Bienes y servicios no personales	
Bienes de consumo	14.199,58
Servicios no personales	38.620,60
- Intereses de deudas	
- Transferencias	
Transferencias para financiar erogaciones corrientes	
Transferencias para financiar erogaciones de capital	
<u>EROGACIONES DE CAPITAL</u>	
- Bienes de capital	91.623,08
Equipamiento	
Inversiones administrativas	
- Trabajos públicos	
bienes provenientes	
- Inversión financiera	
Aportes de capital	
Préstamos	
<u>TOTAL DE EROGACIONES</u>	144.443,26

NOTA: En la partida Personal no deberá indicarse importe alguno. Su valorización estará a cargo de la Dirección General de Programación y Desarrollo Económico. Por separado deberán presentarse las necesidades de horas extras.

Las erogaciones en concepto de Trabajos Públicos serán calculadas por el Ministerio de Obras, Servicios Públicos y Vivienda.

10 - RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE ORGANIZACION:.....
firma.....
fecha

A N E X O 5

Pautas y formularios

GOBERNACION DEL TERRITORIO NACIONAL DE LA
TIERRA DEL FUEGO, ANTARTIDA E ISLAS
DEL ATLANTICO SUR

Dirección General de Programación
y Desarrollo Económico

Nota Nro. 787
D.G.P.D.E.

Ushuaia,

SEÑOR DIRECTOR:

Me dirijo a usted con el fin de remitir el conjunto de planillas que será utilizado para la formulación de los requerimientos presupuestarios para el ejercicio 1988.

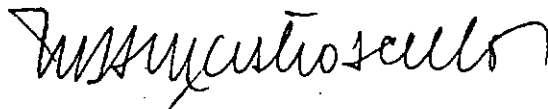
Las mismas forman parte de un sistema computarizado que permite obtener una ajustada programación del Presupuesto General. Se procura con ello superar la práctica de repetición de créditos, asignándole a las distintas áreas intervinientes su debida participación en la cuantificación de necesidades a partir de datos que resulten homogéneos y veraces.

Las pautas establecidas por el Sr. Ministro de Economía y Hacienda para la formulación de los requerimientos son las siguientes:

- los cálculos deberán efectuarse a valores del mes de septiembre de 1987.
- no se preveerán incrementos en la planta de personal
- la partida Bienes y Servicios No Personales no podrá superar el valor ejecutado de la misma al 30.09.87.

A fin de cumplir con los plazos establecidos por las autoridades, la presentación de los requerimientos deberá hacerse efectivamente antes del día 10 de noviembre próximo.

Tanto el suscrito como el personal dependiente de esta Dirección quedan a su disposición para cualquier consulta o asesoramiento que sobre el tema resulte necesaria.



Lic. Miguel A. Mastroscello
Director General de Programación
y Desarrollo Económico

GOBERNACION DEL TERRITORIO NACIONAL
DE LA TIERRA DEL FUEGO, ANTARTIDA
E ISLAS DEL ATLANTICO SUR

NOTA Nro.787
Letras :

Ushuaia,

Señor
Director Gral. de Programación
y Desarrollo Económico
S / D

Me dirijo a Ud. con el objeto de remitir adjun-
to los requerimientos presupuestarios de esta Unidad de Organización para el e-
jercicio 1988.-

.....

PARTIDA : 1210 - BIENES DE CONSUMO
SECCION : LIBRERIA

JURISDICCION :
U.ORGANIZACION :

NRO. CODIGO	DESCRIPCION DEL ARTICULO	UN. MED.	PRECIO UNIT.	CANT	PRECIO TOTAL
1210-205-001	AGENDA	UN	7,80	+	+
1210-210-001	ALFILERES x 1000	CJ	2,90	+	+
1210-210-002	APRIETA PAPELES	UN	0,45	+	+
1210-205-002	ARANDELAS DE CARTON x 500	CJ	1,40	+	+
1210-208-001	BANDAS ELASTICAS x 100	CJ	2,00	+	+
1210-205-003	BIBLIORATOS CARTA	UN	6,40	+	+
1210-205-004	BIBLIORATOS ESQUELA	UN	7,50	+	+
1210-205-005	BIBLIORATOS OFICIO	UN	5,60	+	+
1210-205-006	BLOCK BORRADOR OFICIO x 100 H.	UN	2,05	+	+
1210-205-007	BLOCK CUADRICULADO x 100 H.	UN	2,70	+	+
1210-211-002	BOLIGRAFOS	UN	0,24	+	+
1210-210-003	BROCHES P/CARP. 'CUAL-ES' x 50	CJ	2,00	+	+
1210-210-004	BROCHES P/EXPT. DORADOS x 100	CJ	1,60	+	+
1210-210-005	BROCHES P/ABROCH. 21/6 x 1000	CJ	1,30	+	+
1210-210-006	BROCHES P/ABROCH. 24/6 x 1000	CJ	1,40	+	+
1210-210-007	BROCHES P/PAPEL 'CLIPS' x 100	CJ	0,55	+	+
1210-205-008	CAJAS PARA ARCHIVOS	UN	0,90	+	+
1210-205-009	CARPETAS COLGANTES	UN	1,00	+	+
1210-205-010	CARPETAS INT.P/CARP.COLG.	UN	0,45	+	+
1210-205-011	CARPETAS TIPO 'CUAL-ES'	UN	0,75	+	+
1210-205-012	CARPETAS FIBRA 2 ANILLOS NEGR.	UN	2,80	+	+
1210-205-013	CARPETAS CARTON T.DURA C/CORD.	UN	2,20	+	+
1210-205-014	CARPETAS TRES SOLAPAS	UN	0,75	+	+
1210-205-015	CARTULIN	UN	0,75	+	+
1210-211-003	CEPILLO P/IMP.MAQ.ESCRIBIR	UN	2,20	+	+
1210-210-008	CHINCHES	CJ	0,75	+	+
1210-211-004	CINTA ENTINT.P/MAQ.CAL.(CASS)	UN	2,25	+	+
1210-211-005	CINTA ENTINT.P/MAQ.CAL.ROJ/NEG	UN	2,15	+	+
1210-211-006	CINTA ENT.P/MAQ.ESCR.NEGR.FIJ.	UN	2,40	+	+
1210-211-007	CINTA ENT.P/MAQ.ESCR.NEG/ROJ	UN	2,40	+	+
1210-211-008	CINTA POLIET.ENG.P/ENVOLVER	UN	4,00	+	+
1210-211-009	CINTA POLIET.ENG.P/EMBALAR	UN	10,00	+	+
1210-205-016	CUADERN.CUADRIC.OFICIO x 5 H.	UN	0,50	+	+
1210-205-017	CUADERN.P/CONTAB. 3 COL.x 5 H.	UN	0,75	+	+
1210-205-018	CUADERN.PAPEL ROMANI x 5 H.	UN	0,75	+	+
1210-205-019	CUADERNO CUADRIC. x 100 HJS.	UN	2,25	+	+
1210-205-020	CUADERNO RAYADOS x 100 HJS.	UN	2,25	+	+
1210-205-021	FICHAS BLAN/RAY.12x7,5 x 100 H+	PQ	2,10	+	+
1210-205-022	FICHAS BLAN/RAY.20x12,5x 100 H+	PQ	2,25	+	+
1210-208-002	GOMA DE BORRAR LAPIZ-TINTA	UN	0,20	+	+
1210-208-003	GOM/PEGAR 'PLASTICOLA' x 100g	UN	0,80	+	+
1210-208-004	GOM/PEGAR 'PLASTICOLA' x 250g	UN	1,50	+	+
1210-203-001	HILO ATAR TIPO SIZAL	RO	1,65	+	+
1210-203-002	HILO DE NYLON P/ENVOLVER	RO	7,25	+	+
1210-204-001	LAPIZ GOMA C/ESCOBILLA	UN	2,45	+	+
1210-204-002	LAPIZ NEGRO	UN	0,41	+	+
1210-204-003	LAPIZ BICOLOR ROJO-AZUL	UN	1,00	+	+
1210-205-023	LIBRETA APUNTES C/INDICE	UN	1,60	+	+
1210-205-024	LIBRO ACTAS DE 200 HOJAS	UN	22,90	+	+
1210-205-025	LIBRO BANCO DE 100 HOJAS	UN	15,50	+	+
1210-205-026	LIBRO INDICE DE 100 HOJAS	UN	16,35	+	+
1210-206-001	LIQ.CORRECTOR P/ORIG.	FR	2,00	+	+
1210-206-002	LIQ.DILUYENTE DE CORRECTOR	FR	1,35	+	+
1210-205-027	LOMO P/BIBLIO.CARTA x 10	UN	1,00	+	+
1210-205-028	LOMO P/BIBLIO.OFICIO x 20	UN	2,00	+	+
1210-211-010	MARCADOR FIBRA TRASO FINO	UN	0,92	+	+
1210-211-011	MARCADOR FIBRA TRASO GRUESO	UN	1,85	+	+
1210-211-012	MOJADEDOS DE GOMA	UN	1,35	+	+

PARTIDA : 31 - TRANSFERENCIAS P/ FINANCIAR
EROGACIONES CORRIENTES.

JURISDICCION :
U. ORGANIZACION :

NRO. CODIGO	CONCEPTO	IMPORTE
3110-000	PARTICIPACION DE IMPUESTOS A MUNICIPIOS.....	*.A.....
3110-101	Municipalidad de Ushuaia.....	*.A.....
3110-102	Municipalidad de Río Grande.....	*.A.....
3110-103	Delegación Municipal Tolhuin.....	*.A.....
3120-000	APORTES A MUNICIPALIDADES.....	*.A.....
3120-101	Municipalidad de Ushuaia.....	*.A.....
3120-102	Municipalidad de Río Grande.....	*.A.....
3120-103	Municipalidad Río Grande (Déficit S.Sanit.).....	*.A.....
3120-104	Delegación Municipal Tolhuin.....	*.A.....
3130-000	APORTES A EMPRESAS TERRITORIALES.....	*.A.....
3130-301	*.A.....
3140-000	OTROS APORTES A ENTES DEL GOBIERNO TERR.....	*.A.....
3140-401	D.T.O.S.S.....	*.A.....
3140-402	D.T.E.....	*.A.....
3150-000	APORTES A ENTES DEL GOBIERNO NACIONAL.....	*.A.....
3150-501	Estación Astronómica R. Grande.....	*.A.....
3150-502	Consejo Federal de Inversiones.....	*.A.....
3150-503	Inst. Nac. de Tecnología Agropecuaria.....	*.A.....
3150-504	Comisión Arbitral.....	*.A.....
3150-505	Consejo Interprov. Ministros Obras Públicas.....	*.A.....
3150-506	Casa Militar.....	*.A.....
3150-507	Ente Reg. Patagonia Turística.....	*.A.....
3150-508	Fabricaciones Militares.....	*.A.....
3150-509	C.N.I.E.....	*.A.....
3150-510	C.N.I.A.....	*.A.....
3150-511	Empr. Agua y Energía Eléctrica.....	*.A.....
3150-512	C.A.D.I.C.....	*.A.....
3150-513	Conagua '87.....	*.A.....
3150-514	Fuerza Aerea Argentina.....	*.A.....
3150-529	Secretaría de Minería.....	*.A.....
3150-530	I.FO.NA.....	*.A.....
3150-531	*.A.....
3150-532	*.A.....
3150-599	Otros.....	*.A.....
3160-000	APORTES A ACTIVIDADES NO LUCRATIVAS.....	*.A.....
3160-601	Personas de existencia visible.....	*.A.....
3160-602	Entidades Educativas y Culturales.....	*.A.....
3160-603	Entidades Científicas y de Investigación.....	*.A.....
3160-604	Entidades Hospitalarias y Benéficas.....	*.A.....
3160-605	Entidades Religiosas.....	*.A.....
3160-606	Entidades Deportivas.....	*.A.....
3160-607	Copa de Leche.....	*.A.....
3160-608	Comedores Escolares.....	*.A.....
3160-609	Subsidio de Gas Envasado.....	*.A.....
3160-610	Becas.....	*.A.....
3160-611	*.A.....
3160-612	*.A.....
3160-699	Otros.....	*.A.....
3170-000	APORTES A ACTIVIDADES LUCRATIVAS.....	*.A.....
3170-701	*.A.....
3170-702	*.A.....
3170-703	*.A.....
3170-799	Otros.....	*.A.....

JURISDICCION :
U.ORGANIZACION :

[illegible]

PARTIDA 5220 - TRABAJOS PUBLICOS

JURISDICCION :

(POR TERCEROS)

U. ORGANIZACION :

+	(*)	+	ORDEN	+	DENOMINACION DEL	+	DESCRIPCION DEL	+	UBICACION	+	FECHA INIC.	+	COSTO ESTIMADO DEL	+
+	CODIGO	+		+		+		+		+		+	PROYECTO (**)	+
+		+	PRIOR.	+	PROYECTO	+	PROYECTO	+	GEOGRAFICA	+	FECHA FINAL.	+	EJERCICIO 1988	+
*5220-...	*	*	*	*	*	*/././..	*	A	*
*	*		*		*		*		*		*/././..	*		*
*	*		*		*		*		*			*		*
*	*		*		*		*		*			*		*
*	*		*		*		*		*			*		*
*	*		*		*		*		*			*		*
*5220-...	*	*	*	*	*	*/././..	*	A	*
*	*		*		*		*		*		*/././..	*		*
*	*		*		*		*		*			*		*
*	*		*		*		*		*			*		*
*	*		*		*		*		*			*		*
*	*		*		*		*		*			*		*
*5220-...	*	*	*	*	*	*/././..	*	A	*
*	*		*		*		*		*		*/././..	*		*
*	*		*		*		*		*			*		*
*	*		*		*		*		*			*		*
*	*		*		*		*		*			*		*
*	*		*		*		*		*			*		*
*5220-...	*	*	*	*	*	*/././..	*	A	*
*	*		*		*		*		*		*/././..	*		*
*	*		*		*		*		*			*		*
*	*		*		*		*		*			*		*
*	*		*		*		*		*			*		*
*	*		*		*		*		*			*		*

(*) La codificación de los proyectos estará a cargo de la D.G.P.D.E
 (**) Los proyectos serán valorizados por el M.O.S.P.V.

JURISDICCION :

UNIDAD DE ORGANIZACION :

PLANTA PRESUPUESTADA 1987

CAT.	PERMANEN.		TEMPORARIO	
	PAYT	POMYS	PAYT	POMYS
24				
23				
22				
21				
20				
19				
18				
17				
16				
15				
14				
13				
12				
11				
10				
SG				
TOTAL				

PLANTA OCUPADA 1987

CAT.	PERMANEN.		TEMPORARIO	
	PAYT	POMYS	PAYT	POMYS
24				
23				
22				
21				
20				
19				
18				
17				
16				
15				
14				
13				
12				
11				
10				
SG				
TOTAL				

PLANTA REQUERIDA 1988

CAT.	PERMANEN.		TEMPORARIO	
	PAYT	POMYS	PAYT	POMYS
24				
23				
22				
21				
20				
19				
18				
17				
16				
15				
14				
13				
12				
11				
10				
SG				
TOTAL				

HORAS EXTRAS:

CATEG. : CANT. ANUAL

CATEG. : CANT. ANUAL

CATEG. : CANT. ANUAL

CATEG. : CANT. ANUAL

CATEG. : CANT. ANUAL

GUARDIAS :

PASIVAS : VALOR UNIT. :

PASIVAS : VALOR UNIT. :

PASIVAS : VALOR UNIT. :

ACTIVAS : VALOR UNIT. :

ACTIVAS : VALOR UNIT. :

ACTIVAS : VALOR UNIT. :

OBSERVACIONES :

.....

.....

A N E X O 6

Comparativo ejecutado/requerimiento

JURISDICCION : III. MINISTERIO DE GOBIERNO

UNIDAD DE ORGANIZACION : S. DIR. DE ACCION SOCIAL

29 ENE 1988

(*) A VALORES CONSTANTES DE DIC/87

CONCEPTO	(*) EJECUTADO	REQUERIDO	VAR. %
011 - PERSONAL	9,794,809.5	13,507,843.0	37.9 %
012 - BIENES Y SERVICIOS NO PERSONALES	484,148.6	1,056,750.6	118.3 %
021 - INTERESES DE DEUDAS	0.0	0.0	0.0 %
031 - TRANSFERENCIAS P/FIN EROG. CTES.	2,935,429.4	2,931,483.3	-0.1 %
032 - TRANSFERENCIAS P/FIN EROG. DE CAP.	0.0	595,000.0	0.0 %
041 - CDTO. ADIC. P/FIN EROG CORRIENTES	0.0	7,000.0	0.0 %
051 - BIENES DE CAPITAL	121,573.9	102,230.2	-15.9 %
052 - TRABAJOS PUBLICOS	1,240,679.7	0.0	0.0 %
061 - BIENES PREEXISTENTES	0.0	0.0	0.0 %
071 - INVERSION FINANCIERA	0.0	0.0	0.0 %
081 - CDTO. ADIC. P/FIN EROG. DE CAPITAL	0.0	59,000.0	0.0 %
091 - CONTR. P/FIN EROG. CORRIENTES	0.0	0.0	0.0 %
092 - CONTR. P/FIN EROG. DE CAPITAL	0.0	0.0	0.0 %
093 - CONTR. P/FIN EROG. EROGACIONES	0.0	0.0	0.0 %
TOTAL UN. DE ORG.	14,576,641.0	18,259,307.1	25.3 %

A N E X O 7

Formulario de modificaciones presupuestarias

[illegible]

A N E X O 8

Información de ejecución

31 de ENERO de 1987

CONCEPTO	ACUMULADO
1110 - PERSONAL PERMANENTE	409,728.37
1120 - PERSONAL TEMPORARIO	15,180.23
1140 - ASIGNACIONES FAMILIARES	29,930.61
1150 - SERVICIOS EXTRAORDINARIOS	10,002.27
1160 - ASISTENCIA SOCIAL AL PERSONAL	11,505.00
1210 - BIENES DE CONSUMO	15,273.00
1220 - SERVICIOS NO PERSONALES	35,883.88
1290 - BIENES Y SERV.NO PERSONALES S/D	1,566.00
2110 - INTERESES DE LA DEUDA PUBLICA	0.00
2120 - INTERESES DE OTRAS DEUDAS	0.00
3110 - PARTICIPACION DE IMPTOS. A MUNIC.	0.00
3120 - APTES. A MUN. Y OTROS ENTES	0.00
3130 - APTES. A EMPRESAS PROVINCIALES	0.00
3140 - OTROS APTES. A ENTES DEL GOR.PROV	0.00
3150 - APTES A ENTES DEL GUB. NACIONAL	95.52
3160 - APTES A ACTIVIDADES NO LUCRATIVAS	114,825.95
3170 - APTES.A ACTIVIDADES LUCRATIVAS	0.00
3180 - APORTES PARA PASIVIDADES	0.00
3210 - PARTICIPACION DE IMPTOS. A MUNIC.	0.00
3220 - APTES. A MUN. Y OTROS ENTES	0.00
3230 - APTES. A EMPRESAS PROVINCIALES	0.00
3240 - OTROS APTES A ENTES DEL GUB.PROV	0.00
3250 - APTES A ENTES DEL GUB. NACIONAL	0.00
3260 - APTES A ACTIVIDADES LUCRATIVAS	0.00
3270 - APTES.A ACTIVIDADES NO LUCRATIVAS	0.00
4110 - CDTO. ADIC. P/FIN. ERUG. CTES.	0.00
5110 - EQUIPAMIENTO	0.00
5120 - INVERSIONES ADMINISTRATIVAS	0.00
5190 - BIENES DE CAPITAL S/D	0.00
5210 - TRAB.PUB. POR ADMINISTRACION	0.00
5220 - TRAB.PUB. POR TERCEROS	0.00
6110 - TERRENOS	0.00
6120 - EDIFICIOS OBRAS E INSTALACIONES	0.00
6190 - OTROS BIENES PREEXISTENTES	0.00
7110 - APORTES DE CAPITAL	0.00
7120 - PRESTAMOS	0.00
8110 - CDTO.ADIC. P/F ERUG. CTES.	0.00
9110 - CONTRIB. A ORG. DESCENTRALIZADOS	0.00
9210 - CONTRIB. A ORG. DESCENTRALIZADOS	0.00
9310 - CONTRIB. A ORG. DESCENTRALIZADOS	0.00

A N E X O 9

Plan de cuentas vigente para el ejercicio 88

111 01 85 N BDO. TERRIT. CTA. 1710009/3-USH.
 111 01 87 N BDO. TERRIT. CTA. 1710009/3-USH.
 111 02 86 N BDO. TERRIT. CTA. 2710006/1-4-DOE
 111 02 87 N BDO. TERRIT. CTA. 2710006/1-4-DOE
 111 03 86 N BDO. TERRIT. CTA. 2710009/3-DOE
 111 03 87 N BDO. TERRIT. CTA. 2710009/3-DOE
 111 07 86 N BDO. NACION ARG. CTA. 4021-36-AS.
 111 07 87 N BDO. NACION ARG. CTA. 4021-36-AS.
 111 09 86 N BDO. TERRIT. CTA. 1710127/2-USH.
 111 09 87 N BDO. TERRIT. CTA. 1710127/2-USH.
 111 10 86 N CACA MORRO-2010533/9-B. TERRIT
 112 00 00 N REINTEGROS ADEUDADOS
 112 02 86 N PLAZO FIJO A 30 DIAS
 112 02 87 N PLAZO FIJO A 30 DIAS
 112 03 86 N PLAZO FIJO A 7 DIAS
 112 03 87 N PLAZO FIJO A 7 DIAS
 112 04 86 N PLAZO FIJO FDO. INVERS. NVA. PCIA
 112 04 87 N PLAZO FIJO FDO. INVERS. NVA. PCIA
 113 01 86 N REINT. ADEUD. FDO. PTE. SUMINISTRO
 113 02 86 N REINT. ADEUDADOS FDO. PTE. TESORO
 113 02 87 N REINT. ADEUDADOS FDO. PTE. TESORO
 113 06 86 N REINT. ADEUDADOS FDO. PTE. MSPRYV
 113 12 86 N REINT. ADEUDADOS FDO. PTE. C.T.F.
 211 01 86 S RESIDUO PASIVO PROVEEDORES 86
 211 01 86 S RESIDUO PASIVO PROVEEDORES 86
 211 01 87 S RESIDUO PASIVO PROVEEDORES 87
 211 02 86 S RESIDUO PASIVO CONTRATISTAS 86
 211 02 86 S RESIDUO PASIVO CONTRATISTAS 86
 211 02 87 S RESIDUO PASIVO CONTRATISTAS 87
 211 03 86 S RESIDUO PASIVO INTERNOS 86
 211 03 86 S RESIDUO PASIVO INTERNOS 86
 211 03 87 S RESIDUO PASIVO INTERNOS 87
 212 01 86 S ORDENES DE PAGO PROVEEDORES
 212 01 87 S ORDENES DE PAGO PROVEEDORES
 212 02 86 S ORDENES DE PAGO CONTRATISTAS
 212 02 87 S ORDENES DE PAGO CONTRATISTAS
 212 02 86 S ORDENES DE PAGO CONTRATISTAS
 212 02 86 S ORDENES DE PAGO INTERNOS
 212 03 87 S ORDENES DE PAGO INTERNOS
 212 03 86 S ORDENES DE PAGO INTERNOS
 213 00 00 N RES. PASIVO SUELDO A PAGAR/86
 214 00 00 N RECURSOS A ASIGNAR
 215 01 87 S OBLIGAC. DEL TESORO-PROVEEDORES
 215 02 87 S OBLIGAC. DEL TESORO-CONTRATISTAS
 215 03 87 S OBLIGAC. DEL TESORO-INTERNOS
 219 00 00 N SUELDO IMPAGOS
 221 01 86 S FONDO DE REPARO
 221 01 87 S FONDO DE REPARO
 221 01 86 S FONDO DE REPARO
 222 00 00 S DEPOSITOS EN GARANTIA
 222 01 00 S FONDO DE GARANTIA
 223 00 00 S DEPOSITO EN GARANTIA PAGADOS
 224 00 00 N FONDO CERO SEGUROS
 231 01 86 N APOYTE AMBULATORIO
 231 01 86 N APOYTE AMBULATORIO
 231 01 87 N APOYTE AMBULATORIO
 231 02 86 N APOYTE LEY 19032
 231 02 86 N APOYTE LEY 19032
 231 02 87 N APOYTE LEY 19032
 231 03 00 N DERECHO DE COLPACION

* CUENTA	* SCTA *	D E N O M I N A C I O N	*
231 03 86	N	DERECHO DE OCUPACION	
231 03 87	N	DERECHO DE OCUPACION	
231 04 00	N	SEGURO DE VIDA COLECTIVO	
231 04 86	N	SEGURO DE VIDA COLECTIVO	
231 04 87	N	SEGURO DE VIDA COLECTIVO	
231 05 00	N	SEGURO DE VIDA OBLIGATORIO	
231 05 86	N	SEGURO DE VIDA OBLIGATORIO	
231 05 87	N	SEGURO DE VIDA OBLIGATORIO	
231 06 00	N	SEGURO DE VIDA FAMILIAR	
231 06 86	N	SEGURO DE VIDA FAMILIAR	
231 06 87	N	SEGURO DE VIDA FAMILIAR	
231 07 00	N	INST.SERV.SOCIALES TERRITORIO	
231 07 86	N	INST.SERV.SOCIALES TERRITORIO	
231 07 87	N	INST.SERV.SOCIALES TERRITORIO	
231 07 88	N	INST.SERV.SOCIALES TERRITORIO	
231 08 00	N	O.S.P.L.A.D.	
231 08 86	N	O.S.P.L.A.D.	
231 08 87	N	O.S.P.L.A.D.	
231 09 00	N	UNION PERS.CIVIL DE LA NACION	
231 09 86	N	UNION PERS.CIVIL DE LA NACION	
231 09 87	N	UNION PERS.CIVIL DE LA NACION	
231 10 00	N	SINDIC.ARGENINO TELEVISION	
231 10 86	N	SINDIC.ARGENINO TELEVISION	
231 10 87	N	SINDIC.ARGENINO TELEVISION	
231 11 00	N	ASOCIAC.TRAB.DEL ESTADO	
231 11 86	N	ASOCIAC.TRAB.DEL ESTADO	
231 11 87	N	ASOCIAC.TRAB.DEL ESTADO	
231 14 00	N	PRESTAMOS I.T.P.S.	
231 14 86	N	PRESTAMOS I.T.P.S.	
231 14 87	N	PRESTAMOS I.T.P.S.	
231 50 00	N	PRESTAMOS C.N.AHORRO Y SEGURO	
231 50 86	N	PRESTAMOS C.N.AHORRO Y SEGURO	
231 51 00	N	CAJA COMPLEMENTARIA	
231 51 86	N	CAJA COMPLEMENTARIA	
231 51 87	N	CAJA COMPLEMENTARIA	
231 52 00	N	COSEGURO MEDICO	
231 52 86	N	COSEGURO MEDICO	
231 52 87	N	COSEGURO MEDICO	
231 53 00	N	DESCUENTOS JUDICIALES	
231 53 86	N	DESCUENTOS JUDICIALES	
231 53 87	N	DESCUENTOS JUDICIALES	
231 54 00	N	CARGOS VARIOS	
231 54 86	N	CARGOS VARIOS	
231 54 87	N	CARGOS VARIOS	
231 54 88	N	CARGOS VARIOS	
231 57 00	N	PRESTAMOS I.SERV.SOC.TERRIT.	
231 57 86	N	PRESTAMOS I.SERV.SOC.TERRIT.	
231 57 87	N	PRESTAMOS I.SERV.SOC.TERRIT.	
231 58 00	N	CREDITOS PERSONALES	
231 58 86	N	CREDITOS PERSONALES PGO TERRIT	
231 58 87	N	CREDITOS PERSONALES	
231 59 00	N	CREDITOS ASOC.TRAB.DEL ESTADO	
231 59 86	N	CREDITOS ASOC.TRAB.ESTADO	
231 59 87	N	CREDITOS ASOC.TRAB.DEL ESTADO	
231 60 86	N	REPA ASOC.TRAB.ESTADO	
231 61 00	N	RENTAS PERSONALES	
231 61 86	N	RENTAS PERSONALES	
231 61 87	N	RENTAS PERSONALES	

* CUENTA	*ECTA*	D E N O M I N A C I O N	*
231 62 88	N	ANTICIPOS DE HABERES.	
231 63 00	N	PASAJES G.F.-I.S.S.T.	
231 63 86	N	PASAJES G.F.-I.S.S.T.-	
231 63 87	N	PASAJES G.F. - I.S.S.T.	
231 64 00	N	MUTUAL POLICIA TERRITORIAL	
231 64 86	N	MUTUAL POLICIA TERRITORIAL	
231 64 87	N	MUTUAL POLICIA TERRITORIAL	
231 65 00	N	CUOTA JARDIN MATERNAL	
231 65 86	N	CUOTA JARDIN MATERNAL	
231 65 87	N	CUOTA JARDIN MATERNAL	
231 66 00	N	AHORRO OBLIGATORIO	
231 66 86	N	AHORRO OBLIGATORIO	
231 66 87	N	AHORRO OBLIGATORIO	
231 66 88	N	AHORRO OBLIGATORIO.-	
232 07 00	N	APORTE PATRONAL OBRA SOCIAL	
232 07 86	N	APORTE PATRONAL OBRA SOCIAL	
232 07 87	N	APORTE PATRONAL OBRA SOCIAL	
232 07 88	N	APORTE PATRONAL OBRA SOCIAL	
232 08 00	N	APORTE PATRONAL O.S.P.L.A.D.	
232 08 86	N	APORTE PATRONAL O.S.P.L.A.D.	
232 08 87	N	APORTE PATRONAL O.S.P.L.A.D.	
232 09 00	N	APORTE PATRONAL FO.NA.VI.-	
232 09 86	N	APORTE PATRONAL FO.NA.VI.	
232 09 87	N	APORTE PATRONAL FO.NA.VI.	
232 10 00	N	APORTE PATRONAL I.N.P.S.	
232 10 86	N	APORTE PATRONAL I.N.P.S.	
232 10 87	N	APORTE PATRONAL I.N.P.S.	
241 05 00	N	VIVIENDAS - PODER JUDICIAL	
241 05 86	N	CONEDORES ESCOLARES	
241 06 86	N	BEGAS SALLO PUBLICA	
241 07 00	N	REMODEL.EDIF.P.JUDICIAL R.GDE.	
311 00 00	N	DOCUMENTOS RECIBIDOS	
351 00 00	S	DOCUM.EN GARANTIA-POLIZAS	
411 01 86	S	COMPROMISOS A PROVEEDORES	
411 01 87	S	COMPROMISOS A PROVEEDORES	
411 01 88	S	COMPROMISOS A PROVEEDORES	
411 02 86	S	COMPROMISOS A CONTRATISTAS	
411 02 87	S	COMPROMISOS A CONTRATISTAS	
411 02 88	S	COMPROMISOS A CONTRATISTAS	
411 03 86	S	COMPROMISOS INTERNOS	
411 03 87	S	COMPROMISOS INTERNOS	
411 03 88	S	COMPROMISOS INTERNOS	
412 00 00	N	SUELDO A PAGAR	
414 00 00	N	INGRESOS A DETERMINAR	
414 01 87	N	INGRESOS A DETERMINAR	
414 01 88	N	INGRESOS A DETERMINAR	
418 01 87	N	U.P.C.N. PRECIOS FISCALES	
419 01 86	N	EROGACIONES A DETERMINAR	
419 01 87	N	EROGACIONES A DETERMINAR	
420 01 86	N	FDO.PTE.MEXH.DICTION.ADMINIST.	
420 01 87	N	FDO.PTE.MEXH.DICTION.ADMINIST.	
420 01 88	N	FDO.PTE.MEXH.DICTION.ADMINIST.	
420 02 86	N	FDO.PTE.MEXH.TES.GRAL.ANT.HAB.	
420 02 87	N	FDO.PTE.MEXH.TES.GRAL.ANT.HAB.	
420 02 88	N	FDO.PTE.MEXH.TES.GRAL.ANT.HAB.	
422 02 86	N	FDO.PTE.M.C.DICTION.ADMINIST.	
423 02 87	N	FDO.PTE.MINTO.DICTION.ADMINIST.	

* CUENTA *SECTA* D E N O M I N A C I O N *

420 05 86	N	FDO.PTE.SECRET.EDUCACION
420 05 87	N	FDO.PTE.SECRETARIA EDUCACION
420 05 88	N	FDO.PTE.SECRETARIA EDUCACION
420 06 86	N	FDO.PTE.MOSPYU.DCCION.ADMINIST
420 06 87	N	FDO.PTE.MOSPYU.DCCION.ADMINIST
420 06 88	N	FDO.PTE.MOSPYU.DCCION ADMINIST
420 07 86	N	FDO.PTE.JEFATURA DE POLICIA
420 07 87	N	FDO.PTE.JEFATURA DE POLICIA
420 07 88	N	FDO.PTE.JEFATURA DE POLICIA
420 08 86	N	FDO.PTE.CASA T.DEL FUEGO
420 08 87	N	FDO.PTE.CASA TIERRA DEL FUEGO
420 08 88	N	FDO.PTE.CASA TIERRA DEL FUEGO
420 09 86	N	FDO.PTE.MOSPYU-ZONA NORTE
420 09 87	N	FDO.PTE.MOSPYU-ZONA NORTE
420 09 88	N	FDO.PTE.MOSPYU-ZONA NORTE
420 10 86	N	FDO.PTE.-AUDITORIA GRAL
420 10 87	N	FDO.PTE.-AUDITORIA GENERAL
420 10 88	N	FDO.PTE.-AUDITORIA GENERAL
420 11 86	N	FONDO PERMANENTE ESPECIAL
420 11 87	N	FONDO PERMANENTE ESPECIAL
420 12 86	N	FDO.PTE. C.T.F. = COMPRAS =
420 12 87	N	FDO.PTE.CASA T.D.FUEGO-COMPRAS
420 12 88	N	FDO.PTE.CASA T.D.FUEGO-COMPRAS
420 13 86	N	FDO.PTE.-DELEG.GOBIERNO R.GOE.-
420 13 87	N	FDO.PTE.DELEG.GOBIERNO R.GOE.
420 13 88	N	FDO.PTE.DELEG.GOBIERNO R.GOE.
420 14 86	N	FDO.PTE.HOSPITAL REG. USHUAIA
420 14 87	N	FDO.PTE.HOSPITAL REG. USHUAIA
420 14 88	N	FDO.PTE.HOSP. REG. USHUAIA
420 15 86	N	FDO.PTE.DELEG.AC.CC.R.GOE.
420 15 87	N	FDO.PTE.DELEG.ACCION SOC.R.GOE
420 15 88	N	FDO.PTE.DELEG.ACCION SOC.R.GOE
420 16 87	N	FDO.PTE.ART.57 DIREC.JUEG.AZAR
420 16 88	N	FDO.PTE.ART.57-DCCION JCOG.AZAR
420 17 88	N	FDO.PTE.DIRECCION AERONAUTICA
420 20 87	N	FDO.LEY 266 - MINIST.DE GENO
420 21 87	N	FDO.CONGRESO PEDAG.(S/REINTEG)
422 01 86	S	ANTICIPA RENDIR SUBSIDIO UGORA
422 01 87	S	ANTICIPOS A RENDIR
422 01 88	S	ANTICIPOS A RENDIR
422 02 86	S	SUBSIDIOS REINTEGRABLES
422 02 87	S	SUBSIDIOS REINTEGRABLES
450 05 86	N	SUELDO IMPAGOS MAYO 86-ROEUSH

A N E X O 10

Modelo de volante de afectación preventiva

EXpte T0363388

FECHA 11/05/98

* P A R T I D A

* I M P O R T E *

*0 05 04 4 20 2 05220 242

* 1.532,02 *

*IMPUT. PREV. HS. TRABAJADAS

* *

* CAMION OBRA CAMINO DEL ATL

* *

*ANTICO

* *

DISPONIBLE =A= 23.216,74

---IMPUTADO ---=A= 1.532,02

S A L D O =A= 21.684,72

A N E X O 11

Modelo de volante con asiento de partida doble, formulado para registrar la etapa del mandado a pagar

Z03479

EXPT E H0409489

FECHA 11/05/88

* CUENTA O PARTIDA
 *0 03 04 3 10 1 01220 000
 *212 03 88 1000003 0002671
 *0000000001 11/05/88 000000001
 *PAGO FACTS. VARIAS 2DO BINE
 *STRE 88 ENTEL HOSPITAL USHU

* IMPORTE *
 * 10.633,91 *
 * 10.633,91 -*
 * *
 * *
 * *

D+(-H)=

0,00

A N E X O 12

Modelo de orden de pago

GOBERNACION DEL TERRITORIO NACIONAL
DE LA TIERRA DEL FUEGO, ANTARTIDA
E ISLAS DEL ATLANTICO SUR

ORDEN DE PAGO NRO 0002671
208479
EXNTE H0409488
FECHA 11/05/88

PAGUESE A: FDO.PTE.MINIST.ECONOMIA -- DPTO.CONTRAT. Y SUMINISTROS

DOCUMENTO:

BANCO: TIERRA DEL FUEGO

NRO CUENTA: 171041/6

SUCURSAL: CASA CENTRAL

LOCALIDAD: USHUAIA

SUBCUENTA: 1000003

ING BRUTOS: EXENTO

IVA: 00000000

GANANCIAS:

INTERNOS:

POR LOS SIGUIENTES CONCEPTOS:

FACT/CERT V T O	*DOCTO/RES*	IMPORTE A PAGAR
000000001 11/05/88 00000001	=A=	10.635,91
PAGO FACTS. VARIAS 2DO BIME		
STRE 88 ENTEL HOSPITAL USHU		

TOTAL AUSTRALES: DIEZ MIL SEISCIENTOS TREINTA Y TRES CON NOVENTA Y UN CENTAVOS.

CONTADOR GENERAL

A N E X O 13

Modelo de orden de retención sobre ingresos brutos

DIRECCION GENERAL DE RENTAS
DEL TERRITORIO NACIONAL DE LA TIERRA DEL FUEGO,
ANTARTIDA E ISLAS DEL ATLANTICO SUR

FECHA 11/05/88

RETENCION DEL IMPUESTO SOBRE LOS INGRESOS BRUTOS

AGENTE DE RETENCION: TESORERIA GENERAL

NRO INSCRIPCION: 901-918582-0

ORDEN DE PAGO NRO: 0002654

CONTRIBUYENTE: BAUBETON S.A.

DOMICILIO: GOBERNADOR PAZ 1027

LOCALIDAD: USHUAIA

PROVINCIA: TIERRA DEL FUEGO

POR LOS SIGUIENTES CONCEPTOS: PAGO CERT.M.C.9 REFAC.Y AMP.

GAMELA POLICIA RIO GRANDE

MONTO OPERACION BASE =A= 66.316,54

IMPORTE RETENCION =A= 1.047,10

TESORERO GENERAL

A N E X O 14

Modelo de volante con el registro de un gasto mandado a pagar
cuyo compromiso no fue tomado con anterioridad

209480

EXPTTE T0411988

FECHA 11/05/88

* CUENTA O PARTIDA *

* IMPORTE *

*0 06 06 7 65 1 01220 000

* 3.946,37 *

*212 03 88 1000003 0002672

* 3.946,37 *

*000000001 11/05/88 00000011

* *

*PAGO FACT. VS. ENTEL CANAL

* *

*11

* *

D+(-H)=

0,00

A N E X O 15

Modelo del volante con el asiento que se formula en ocasión de
efectivizar una orden de pago

T01822

EXPTE 80100588

FECHA 11/05/88

* C U E N T A O P A R T I D A *	* I M P O R T E *
*212 03 88 1000001 0002640	* 1.371.438,81 *
*000000001 11/05/88 00000001	* *
*PAGO TRANSF.COOP.ABRIL/88	* *
*111 01 00 L00002467	* 1.371.438,81 *
*0002640 MUNICIPALIDAD DE US	* *
* HUAIA	* *
*212 03 88 1000002 0002641	* 632.022,52 *
*000000001 11/05/88 00000001	* *
*PAGO TRANSF.SALDO COOP.ABR/	* *
*88	* *
*111 01 00 L00002468	* 632.022,52 *
*0002641 MUNICIPALIDAD DE	* *
* RIO GRANDE	* *

D+(-H)=

0,00

A N E X O 16

Estado de afectación preventivas, de recursos y erogaciones con
indicación de créditos y saldos

E S T A D O EJECUCION EROGACIONES PREVENTIVO AL DIA : 06/05/88

HOJA NRO: 001

E - - - - -										PREVENTIVO		S A L D O	
C	JU	UO	F	FU	S	PARCI	SPR	CREDITO ACTUAL		EJECUTADO		S A L D O	
0	01	03	1	30	1	01110	000	5.427,054,00		3.302,670,00		2.124,384,00	
0	01	03	1	30	1	01210	000	2.722,242,00		1.110,000,00		1.612,242,00	
0	02	01	1	20	1	01110	021			281,563,04		281,563,04	
0	02	01	1	20	1	01110	022			78,662,02		78,662,02	
0	02	01	1	20	1	01110	023			60,998,55		60,998,55	
0	02	01	1	20	1	01110	071			10,033,00		10,033,00	
0	02	01	1	20	1	01110	072			5,564,62		5,564,62	
0	02	01	1	20	1	01110	073			2,651,60		2,651,60	
0	02	01	1	20	1	01140	000			25,955,34		25,955,34	
0	02	01	1	20	1	01160	000			4,619,00		4,619,00	
0	02	01	1	20	1	01210	000	15,894,00		8,504,15		7,389,85	
0	02	01	1	20	1	01220	000	64,098,00		29,848,99		34,249,01	
0	02	01	1	20	1	05110	000			50,00		50,00	
0	02	01	1	20	2	05110	000	2,229,00		348,00		1,881,00	
0	02	01	1	20	2	05120	000	17,059,00				17,059,00	
0	02	01	1	90	1	01220	000						
0	03	01	1	60	1	03110	101	14,000,000,00		8,582,937,04		5,417,062,96	
0	03	01	1	60	1	03110	102	14,000,000,00		12,303,545,65		1,696,454,34	
0	03	01	1	90	1	01110	011			31,595,69		31,595,69	
0	03	01	1	90	1	01110	012			9,135,65		9,135,65	
0	03	01	1	90	1	01110	013			6,924,33		6,924,33	
0	03	01	1	90	1	01110	021			309,028,78		309,028,78	
0	03	01	1	90	1	01110	022			93,747,67		93,747,67	
0	03	01	1	90	1	01110	023			69,642,60		69,642,60	
0	03	01	1	90	1	01110	071			6,631,26		6,631,26	
0	03	01	1	90	1	01110	072			246,08		246,08	
0	03	01	1	90	1	01110	073			1,746,78		1,746,78	
0	03	01	1	90	1	01120	021			27,855,32		27,855,32	
0	03	01	1	90	1	01120	022			15,005,06		15,005,06	
0	03	01	1	90	1	01120	023			7,415,74		7,415,74	
0	03	01	1	90	1	01140	000			26,370,00		26,370,00	
0	03	01	1	90	1	01150	000			8,404,06		8,404,06	
0	03	01	1	90	1	01160	000			7,502,00		7,502,00	
0	03	01	1	90	1	01210	000	47,255,00		44,785,04		2,469,96	
0	03	01	1	90	1	01220	000	129,688,00		95,918,77		33,769,23	
0	03	01	1	90	2	05110	000	28,149,60		1,889,60		26,261,80	
0	03	01	1	90	2	05120	000	4,309,00				4,309,00	
0	03	01	1	90	2	07120	000	150,000,00		150,000,00			
0	03	01	1	90	3	03150	521	100,000,00		96,293,80		3,146,20	
0	03	01	1	90	3	03160	699	84,000,00		84,000,00			
0	03	01	1	90	3	09110	901	235,859,00		70,604,80		165,254,12	
0	03	01	9	01	0	12100	000						
0	03	02	1	90	1	01110	021			107,130,07		107,130,07	
0	03	02	1	90	1	01110	022			27,063,46		27,063,46	
0	03	02	1	90	1	01110	023			22,893,10		22,893,10	
0	03	02	1	90	1	01110	071			15,534,36		15,534,36	
0	03	02	1	90	1	01110	072			9,830,02		9,830,02	
0	03	02	1	90	1	01110	073			4,311,96		4,311,96	
0	03	02	1	90	1	01120	021			25,634,44		25,634,44	
0	03	02	1	90	1	01120	022			16,858,74		16,858,74	
0	03	02	1	90	1	01120	023			7,223,82		7,223,82	
0	03	02	1	90	1	01140	000			5,424,00		5,424,00	
0	03	02	1	90	1	01150	000			471,66		471,66	
0	03	02	1	90	1	01160	000			8,597,00		8,597,00	
0	03	02	1	90	1	01210	000	14,126,83		4,676,50		9,450,33	
0	03	02	1	90	1	01220	000	107,217,00		94,943,95		12,273,05	
0	03	02	1	90	2	05120	000	8,916,00		2,000,00		6,916,00	
0	03	03	1	90	1	01110	022						
0	03	03	2	10	1	01110	011			31,001,92		31,001,92	
0	03	03	2	10	1	01110	012			12,083,21		12,083,21	
0	03	03	2	10	1	01110	013			7,324,48		7,324,48	
0	03	03	2	10	1	01110	021			186,259,98		186,259,98	
0	03	03	2	10	1	01110	022			52,748,62		52,748,62	

A N E X O 17

Estado de compromisos, con indicación de créditos y saldos
Incluye recursos y erogaciones

• N O I C I

CREDITO INICIAL		REESTRUCTURAS		CREDITO ACTUAL		EJECUTADO		S A L D O	
CU	UD F FU S PARCI SPR								
1111	000	12.297,00		12.297,00		5.353,14-		6.943,86	
1112	000	2.151.009,00	1.547.115,00	3.718.115,00		5.489.473,02-		1.771.358,02-	
1113	000	6.595.564,00	3.000,00	6.598.564,00		6.493.863,37-		105.100,63	
1114	000	323.545,00	55.000,00	388.545,00		4.328.669,48-		3.940.074,48-	
1115	000	2.000.000,00	1.002.900,00	3.002.900,00		8.171.900,00-		5.169.000,00-	
1120	000					350,60-		350,60-	
1120	201					693,00-		693,00-	
1120	304	4.953,00		4.953,00		5.193,34-		240,34-	
1120	305					6.438,45-		6.438,45-	
1120	401		544,90	544,90		592,04-		47,14-	
1120	511		2.219,83	2.219,83		2.575,23-		355,40-	
1120	611					50,00-		50,00-	
1120	612					109,90-		109,90-	
1120	701	2.500,00	3.000,00	5.500,00		9.300,89-		3.800,89-	
1121	000	8.711.432,00	651.000,00	9.3-2.432,00		167.491,88-		9.194.940,12	
1121	302					10.557,00-		10.557,00-	
1121	304	5.000,00	2.000,00	7.000,00		7.260,00-		260,00-	
1121	305					5.000,00-		5.000,00-	
1121	309	297.200,00		297.200,00		539.189,55-		241.989,55-	
1121	406	90.000,00		90.000,00		467.177,25-		377.177,25-	
1121	511	20.000,00	5.000,00	25.000,00		15.614,44-		9.385,16	
1121	605	20.000,00	20.000,00	100.000,00		208.123,31-		108.123,31-	
1121	611	40.000,00		40.000,00		188.246,61-		148.246,61-	
1121	612					5.719,90-		5.719,90-	
1122	000	2.132.978,65	1.739.000,00	3.871.978,65				3.871.978,65	
1123	000	4.084.653,66	1.059.926,84	5.144.580,00		6.678.985,69-		909.005,89-	
1124	000	40.000,00		40.000,00		60.359,34-		20.359,34-	
1125	000	180.000,00	2.279.000,00	2.459.000,00		566.829,42-		1.892.170,58	
1126	000	65.000,00	151.000,00	216.000,00		203.330,11-		12.649,89	
1127	000	1.011.185,00		1.011.185,00		272.975,52-		738.209,48	
1129	000					32.969,69-		32.969,69-	
1130	000	757.750,00		757.750,00		111.325,60-		646.424,40	
1131	000	31.500,00	59.000,00	90.500,00		87.368,51-		3.191,49	
1132	000	41.000,00	70.000,00	111.000,00		100.407,45-		10.592,55	
1134	000					23.035,00-		23.035,00-	
1210	000	1.584.139,00	17.200.034,20	18.784.173,20		8.818.239,90-		9.965.933,30	
1221	000	69.711.767,40	3.753.840,00	73.465.627,40		46.123.227,35-		27.342.400,45	
1222	000	18.041.746,81	1.629.900,00	19.671.546,81		20.923.215,86-		1.251.669,05	
3111	000		405.547,00	405.547,00		416.629,24-		11.082,24-	
4113	000	2.668.564,00	735.000,00	3.423.564,00		2.952.424,66-		471.139,34	
4121	000	1.000.000,00	100.000,00	1.100.000,00				1.100.000,00	
4122	000					11.000,00-		11.000,00-	
4123	000					7.000,00-		7.000,00-	
4124	000					1.414,40-		1.414,40-	
4127	342					8.604,30-		8.604,30-	
4131	000		150.000,00	150.000,00		150.000,00-			
T O T A L		121.643.254,92	33.340.318,27	154.983.573,19		113.678.845,44-		41.304.727,75	
0 01 03 1 30 1 01110	000	5.427.054,00-		5.427.054,00-		3.302.670,00		2.124.384,00-	
0 01 03 1 30 1 01210	000	2.722.242,00-		2.722.242,00-		1.110.000,00		1.612.242,00-	
0 02 01 1 20 1 01110	021					281.563,04		281.563,04-	
0 02 01 1 20 1 01110	022					78.662,02		78.662,02	
0 02 01 1 20 1 01110	023					60.998,55		60.998,55	
0 02 01 1 20 1 01110	071					10.033,00		10.033,00	
0 02 01 1 20 1 01110	072					5.564,62		5.564,62	
0 02 01 1 20 1 01110	073					2.651,60		2.651,60	
0 02 01 1 20 1 01140	000					21.505,34		21.505,34	
0 02 01 1 20 1 01160	000					4.619,00		4.619,00	
0 02 01 1 20 1 01210	000	3.894,00-	2.000,00-	15.894,00-		8.504,15		7.389,85-	
0 02 01 1 20 1 01220	000	64.098,00-		64.098,00-		26.029,99		38.068,01-	
0 02 01 1 20 1 05110	000					50,00		50,00	
0 02 01 1 20 2 05110	000	2.229,00-		2.229,00-		348,00		1.881,00-	
0 02 01 1 20 2 05120	000	17.059,00-		17.059,00-				17.059,00-	
0 02 01 1 90 1 01220	000								

A N E X O 18

Estado de totales de compromisos por partida parcial, unidad de
organización y jurisdicción

C	JU	LD	PANCI	TOTAL PARTIDA	TOTAL L. DE ORG	TOTAL JURISD
0	01	03	01110	3.302.670,00		
			01210	1.110.000,00	4.412.670,00	4.412.670,00
0	02	01	01110	439.472,83		
			01140	21.505,34		
			01150	4.819,00		
			01210	8.564,15		
			01220	26.029,99		
			05110	392,00		
			05120			
			01220		500.529,31	500.529,31
0	03	01	03110	20.886.482,70		
			01110	531.692,84		
			01120	50.356,12		
			01140	20.870,00		
			01150	8.404,06		
			01160	7.502,00		
			01210	39.385,04		
			01220	93.455,97		
			05110	1.288,00		
			05120			
			07120	150.000,00		
			05150	96.853,80		
			05160	84.000,00		
			09110	58.666,29		
			12100		22.029.362,82	
0	03	02	01110	186.762,97		
			01120	49.717,00		
			01140	3.874,00		
			01150	471,66		
			01160	8.597,00		
			01210	4.676,50		
			01220	90.844,95		
			05120		344.744,08	
0	03	03	01110	5.604.477,95		
			01140	274.562,25		
			01150	7.988,56		
			01160	163.107,00		
			01210	469.989,75		
			01220	395.664,43		
			01290	500,00		
			05110			
			05120	258,00		
			05220	1.275.056,15		
			06110	193.542,10		
			07120	63.000,00	9.048.356,19	
0	03	04	01012	2.400,89		
			01110	9.521.402,59		
			01120	470.305,40		
			01140	415.954,01		
			01150	440.984,74		
			01160	185.325,00		
			01210	259.769,55		
			01220	578.744,79		
			04110	54.065,07		
			05110	2.935,70		
			05120	171,30		
			05220	1.390.291,15		
			07120	25.000,00		
			08110	1.402,46		
			03160	279.723,79	12.624.355,47	

A N E X O 19

Listado diario de afectaciones preventivas y compromisos
indicando expediente, concepto, importe e imputación completa

7510 ORD SEC+ JU UD F FU S PASCT SPR+ EXPDIE + D E S C K T P C I O N PREVENTIVO COMPROMETIDO

109.685.453.10 100.965.152.61 9.270.31 47.093.22

X01902 3 000 0 05 11 1 90 2 05220 900 1036466 COMPROMETIDO MEDIANTE 203495 DE FECHA 11/ 05/88

X01903 3 000 0 05 11 1 90 2 05220 900 1036466 COMPROMETIDO MEDIANTE 203492 DE FECHA 11/ 05/88

X02007 2 000 0 03 03 2 10 2 05220 600 00370700 DISTRIBUCION DE PREVENTIVO 05/88

X02004 3 000 0 03 03 2 10 2 05220 600 00370700 COMPROMETIDO MEDIANTE 203496 DE FECHA 11/ 05/88

X02018 3 000 0 06 07 7 65 1 01220 000 10370668 COMPROMETIDO MEDIANTE 203466 DE FECHA 11/ 05/88

X02064 3 000 0 04 09 1 10 1 01220 000 80005588 COMPROMETIDO MEDIANTE 20025 DE FECHA 11/ 05/88

X02107 3 000 0 06 03 1 90 1 01220 000 00376768 COMPROMETIDO MEDIANTE 203493 DE FECHA 11/ 05/88

X02168 1 001 0 03 01 1 90 1 01220 000 80011588

X02168 1 002 0 03 09 1 10 1 01220 000 80011588

X02168 1 003 0 04 09 1 10 1 01220 000 80011588

X02168 1 004 0 07 01 5 90 1 01220 000 80011588

X02168 1 005 0 07 02 5 90 1 01220 000 80011588

X02168 1 006 0 07 04 5 10 1 01220 000 80011588

X02169 1 000 0 06 09 1 90 1 01220 000 01591318

X02169 1 000 0 06 09 1 90 1 01220 000 01591318

X02169 1 000 0 06 09 1 90 1 01220 000 01591318

X02169 1 000 0 06 09 1 90 1 01220 000 01591318

X02169 1 000 0 06 09 1 90 1 01220 000 01591318

X02169 1 000 0 06 09 1 90 1 01220 000 01591318

X02169 1 000 0 06 09 1 90 1 01220 000 01591318

A N E X O 20

Libro "Diario"

[illegible]

A N E X O 21

Libro "Mayor" de bancos

✦

D E B I T O S				D E B E		H A B E R		S A L D O	
FORM	EXYTE	R E F E R E N C I A S							
T R A N S P O R T E				196.523.364,02		202.087.640,35		5.564.276,33-	
Z03442	80011588	HOL.DEPOS.	M36502 DEL 02/05/88.	1.855,50					
Z03442	80011588	HOL.DEPOS.	M10060 DEL 30/03/88.	4.794,97					
Z03454	80011588	HOL.DEPOS.	807072 DEL 25/04/88 P/RECAU. CL	3.530,00					
QTAS DEL 14/ 04 AL 27/04/88 CTRO. INF. I. T									
Z03454	80011588	HOL.DEPOS.	807073 DEL 25/04 REC. CUOTAS DEL	650,00					
11/04 AL 22/04/88 CTRO. INF. INT. GO. USH.									
Z03458	80011588	TRASNF. DE	CTA. 271003/3 A CTA. 1710009/6	189.997,50					
DEL 18/04/88									
Z03459	80011588	TRANSFERENCIA DE	CTA. 271003/3 A CTA. 17100	1.030.000,00					
09/6 DEL 04/ 04/88.									
Z03460	80011588	TRANSFERENCIA DE	CTA. 271003/3 A CTA. 1710	1.110.000,00					
09/6 DEL 27/ 04/88.									
Z03481	C1684588	ANULACION CREDITO		4.340,56					
C R E D I T O S									
FORM	EXYTE	LIBRANTO	O. PARO	B E N E F I C I A R					
T01822	80100588	L00002467	0002640	MUNICIPALIDAD DE US-BAIA		1.371.438,81			
T01822	80100588	L00002468	0002641	MUNICIPALIDAD DE IO GRANDE		632.022,52			
T01823	80031288	L00002469	0002642	HOSPITAL REGIONAL USHUAIA CE		250.000,00			
BAR A. PINTO									
T01824	80378788	L00002470	0002654	BAUBETON S.A.		61.827,96			
T01825	80013488	L00002471	0002021	GAMBINO MARTA DEL CARMEN Y/O		970,77			
ADELMA CORINALDESI									
T01826	80010588	L00002472	0002607	GAMBINO MARTA DEL CARMEN Y/O		2.745,00			
ADELMA CORINALDESI									
T01827	80090588	L00002473	0002604	MORENO MARIA LORENZA		2.015,00			
T01828	81047188	L00002474	0002284	IM-CO-FUE S.R.L.		1.839,66			
T01829	80366288	L00002475	0002532	OBINO QUERCIALI S.R.L.		869,12			
T01830	80357588	L00002476	0002585	OBINO QUERCIALI S.R.L.		968,06			
T01831	80240888	L00002477	0002631	SITRA S.A. BAUBETON S.A.		46.390,53			
T01832	80240888	L00002478	0002632	SITRA S.A. BAUBETON S.A.		47.856,34			
T01833	80279688	L00002479	0002630	SITRA S.A. BAUBETON S.A.		33.504,88			
T01834	80010588	L00002480	0002617	LUIS BENITO ZANORA		1.813,65			
T01835	80010588	L00002481	0002623	MALLINACI JUAN		4.707,12			
T01836	80010588	L00002482	0002624	FONDO PERMANENTE- C/ SA TIERRA		15.000,00			
DEL FUEGO									
T01837	80394988	L00002483	0002635	PEDRO GETAR		3.949,00			
T01838	80391188	L00002484	0002634	RUBEN DARIO VAZ		3.949,00			
T01839	80306688	L00002485	0002628	BASE NAVAL USHUAIA ATE. SERISS		25.458,59			
O									
T01840	80409588	L00002486	0002627	FOOTPE. DCCION. DE AERONAUTICA		5.056,10			
T01841	81115087	L00002487	0002222	IM-CO-FUE S.R.L.		1.307,41			
T01842	80393288	L00002488	0002636	ESUCO S.A. SAFUCO S.A.		8.867,52			
T01843	80381188	L00002489	0002637	ESUCO S.A. SAFUCO S.A.		12.514,52			
T01844	80100588	L00002490	0002638	SANTINI GAS S.R.L.		15.617,68			
T01845	80377388	L00002491	0002639	PRODUCCIONES ARGENTINAS DE TE		30.230,00			
LEVISION S.A.C.I.									
Z03481	C1684588	INPUTACION		4.340,56					
T O T A L				198.868.532,55		204.670.900,15		5.802.367,60-	

A N E X O 22

Listado retenciones efectuadas en concepto de ingresos brutos

1

INGRESOS BRUTOS RETENCIONES EFECTUADAS EL DIA 11/05/88

HOJA NRO: 01

* NRO INSCRIP *

CONTRIBUYENTE

* ASIENTO *

* IMPORTE *

100375/3	ESUCO S.A. SAFUCH S.A.	T01842	249,16
100375/3	ESUCO S.A. SAFUCH S.A.	T01843	408,39
101068/9	IMPORTADORA COMERCIAL FUEGUINA S.R.L.	T01828	56,90
101068/9	IMPORTADORA COMERCIAL FUEGUINA S.R.L.	T01841	40,64
101374/2	ODINO QUERCIALI S.R.L.	T01829	26,88
101374/2	ODINO QUERCIALI S.R.L.	T01830	29,94
101926/4	SARTINI GAS S.R.L.	T01844	483,02
901-918582-0	HAUBETON S.A.	T01824	1,047,10
901-925411-7	SITRA S.A. - HAUBETON S.A.	T01831	744,23
901-925411-7	SITRA S.A. - HAUBETON S.A.	T01832	767,75
901-925411-7	SITRA S.A. - HAUBETON S.A.	T01833	537,91
		TOTAL	4.431,32

A N E X O 23

Balance mensual de fondos y valores

MAYO DE 1976

INGRESOS

<u>SALDO ANTERIOR</u>		<u>7.686.462,26</u>
<u>RECAUDACIONES</u>		<u>4.094.684,60</u>
<u>DE JURISDICCION TERRITORIAL</u>		573.963,21
Tributarios	482.325,44	
No Tributarios	91.637,77	
<u>DE JURISDICCION NACIONAL</u>	3.469.389,37	
Participación	--	
Regalías	3.469.389,37	
<u>RECURSOS DE CAPITAL</u>	51.332,02	
Ventas del Activo Fijo	51.332,02	
<u>FINANCIAMIENTO</u>	--	--

11.781.146,86

EGRESOS

<u>GASTOS GENERALES</u>		<u>5.143.143,25</u>
<u>AVANCEMIENTOS 1985</u>		<u>310.188,40</u>
Residuos Pasivos Varios	310.188,40	
Residuos Pasivos Personales	--	
<u>AVANCEMIENTOS 1986</u>		<u>4.832.954,85</u>
Gastos Varios	2.127.953,32	
Gastos Personales	2.705.001,53	
<u>SALDO A RENDIR</u>		<u>6.638.003,61</u>
Deuda	(84.869,00)	
Valores Propios	(3.346.282,47)	
Responsables	10.490.975,44	
Fondos de Terceros	(7.378.344,68)	
Valores de Terceros	5.933.488,83	
Haberes Pagados	(5.982,63)	
Anticipos de Pago	1.042.237,84	
Saldo 1984 Hab.Imp.y Amil.	(13.179,72)	
Saldo	(40,00)	

11.781.146,86Cra. MIRTA M. RUFFINO
CONTADURIA GENERAL

BALANCE DE MOVIMIENTOS DE VALORES - MES DE MAYO 1986

CONCEPTOS	BALDO ANTERIOR		MAYO /86		BALDO ACUMULADO	
	DEBE	HABER	DEBE	HABER	DEBE	HABER
BANCOS	1.315.932,29	--	--	1.400.801,29	--	84.869,00
VALORES FIJOS	--	3.346.282,47	--	--	--	3.346.282,47
ORDENES DE PAGOS VARIOS	8.891.848,14	--	2.577.533,32	--	11.019.801,46	--
ORDENES de P. Personales	3.951.158,57	--	2.716.238,52	--	6.667.397,09	--
RENTAS PASIVOS VARIOS	2.791.533,65	--	310.188,40	--	3.101.702,05	--
RENTAS PASIVOS PERSONALES	--	--	--	--	--	--
RENTAS FIJAS	10.149.439,01	--	341.136,43	--	10.490.975,44	--
HABERES ACUMULADOS	--	10.713,51	--	11.236,99	--	21.950,50
SALDO HABERES HASTA 1984.	--	13.179,72	--	--	--	13.179,72
RENTAS	--	12.474.992,79	--	4.094.604,60	--	16.569.577,39
FINANCIAMIENTO	--	2.417.964,00	--	--	--	2.417.964,00
FONDOS DE TERCEROS	--	7.236.528,07	--	141.816,61	--	7.378.344,68
VALORES DE TERCEROS	5.860.264,11	--	73.224,72	--	5.933.488,83	--
IMPORTE DE PAGO	966.910,75	--	72.327,09	--	1.048.237,84	--
IMPORTE IMPAGOS	--	10.053,64	4.071,01	--	--	5.582,63
RESULTADO EJERCICIOS ANTERIORES	--	8.417.312,32	--	--	--	8.417.312,32
CASA	--	40,00	--	--	--	40,00
TOTALES	<u>33.927.066,52</u>	<u>33.927.066,52</u>	<u>5.648.539,49</u>	<u>5.648.539,49</u>	<u>38.255.602,71</u>	<u>38.255.602,71</u>

A N E X O 24

Estado de montos liquidados en concepto de "Personal y retenciones practicadas y totales líquidos, por jurisdicción, unidad de organización y partidas parciales y subparciales, con indicación de códigos, de conceptos para contribuciones, aportes y descuentos.

ANTARTIDA E ISLAS DEL ATLANTICO SUR

PPAR P&P RESUMEN GENERAL

REMUNERACIONES

RETENCIONES

LIGUIDO

1160	ASISTENCIA SOCIAL	2.310,00		2.310,00
	201-APORTE JUBILATORIO		53.441,17	53.441,17
	203-DERECCHO OCUPACION		146,24	146,24
	204-SEGURO VIDA COLECTIVO		855,38	855,38
	205-SEGURO VIDA OBLIGAT.		133,28	133,28
	206-SEGURO VIDA FAMILIAR		165,60	165,60
	207-I.S.S.T.		12.406,13	12.406,13
	209-UPCH		51,81	51,81
	211-ATE		1.671,54	1.671,54
	214-PRESTAMO I.T.P.S.		3.611,22	3.611,22
	257-PRESTAMOS ISST		450,12	450,12
	258-CREDITOS PERSONALES		1.717,78	1.717,78
	261-CHEQUERAS OTORGADAS		1.400,00	1.400,00
	262-ANTICIPOS		14.300,00	14.300,00
	265-CUOTA JARDIN MATERNAL		120,00	120,00
1120,070	PERSONAL OBRERO MAESTRANZA Y SERVICIOS	216.201,09		
071	REMUNERACIONES	114.074,65		114.074,65
072	ADICIONALES	70.510,46		70.510,46
073	CONTRIBUCIONES			
	307-AP.PATRONAL OBRA SOC.	8.368,84		8.368,84
	309-AP. PATRONAL FOIAVI	9.298,91		9.298,91
	310-APORT.PATRONAL IPS	13.948,23		13.948,23
1140	ASIGNACIONES FAMILIARES	11.049,00		11.049,00
1150	SERVICIOS EXTRAORDINARIOS	1.390,62		1.390,62
	201-APORTE JUBILATORIO		24.176,92	24.176,92
	204-SEGURO VIDA COLECTIVO		592,68	592,68
	205-SEGURO VIDA OBLIGAT.		77,28	77,28
	206-SEGURO VIDA FAMILIAR		79,20	79,20
	207-I.S.S.T.		5.579,18	5.579,18
	209-UPCH		48,13	48,13
	211-ATE		829,74	829,74
	214-PRESTAMO I.T.P.S.		1.927,71	1.927,71
	257-PRESTAMOS ISST		303,84	303,84
	258-CREDITOS PERSONALES		4.072,25	4.072,25
	262-ANTICIPOS		9.200,00	9.200,00
	265-CUOTA JARDIN MATERNAL		129,20	129,20
1110	REMUNERACIONES ADICIONALES*CONTRIBUCIONES	9.306.244,21		
1120	REMUNERACIONES ADICIONALES CONTRIBUCIONES	685.363,89		
1140	ASIGNACIONES FAMILIARES	406.063,82		
1150	SERVICIOS EXTRAORDINARIOS	290.445,54		
1160	ASISTENCIA SOCIAL	85.315,00		

T O T A L

10.773.452,46

1.837.617,55

8.935.834,91

(X)

A N E X O 25

Estado "Resumen de conceptos" de remuneraciones y retenciones practicadas al personal por jurisdicción y con indicación de códigos de conceptos de haberes y descuentos y cantidad de cargos involucrados en cada uno de ellos.

PLANILLA RESUMEN DE CONCEPTOS GOBIERNO

COD DESCRIPCION REMUNERACIONES RETENCIONES CASOS

182	BONIF. P/LIC. ANUAL	29.500,00		20
184	SALARIO FAMILIAR	102.081,00		641
185	MATERNIDAD	46.835,72		24
201	APORTE JUBILATORIO	569.170,80	X/	1.444
205	DERECHO OCUPACION	4.198,49	X/	30
204	SEGURO VIDA COLECTIVO	20.169,69	X/	602
205	SEGURO VIDA OBLIGAT.	1.560,16	X/	1.393
206	SEGURO VIDA FAMILIAR	2.624,40	X/	729
207	I.S.S.T.	199.936,46	X/	1.470
209	UPCN	4.427,95	X/	139
210	SINDICATO ARG. DE T.V.	69,12	X/	1
211	ATE	29.912,86	X/	434
214	PRESTAMO I.T.P.S.	111.659,94	X/	377
215	ANASTENCIAS	21.519,22		298
224	ALTA VALLE ROSA	69.431,40		19
225	SANCION DISCIPLINARIA	245,59		1
252	COSEGURO MEDICO	1.669,24	X/	14
253	DESCUENTOS JUDICIALES	3.281,78	X/	4
257	PRESTAMOS ISST	4.230,56	X/	46
258	CREDITOS PERSONALES	57.492,64	X/	277
259	CREDITO A.T.E.	300,00	/	1
261	CHEQUERAS OTORGADAS	9.170,00	X/	36
262	ANTICIPOS	41.388,00		29
264	MUTUAL POLICIA TERR.	2.447,16	X/	42
265	CUOTA JARDIN MATERNAL	5.442,00	X/	42

T O T A L E S 4.751.861,08 1.087.327,86 /

LIQUIDO A PAGAR 3.664.593,22 1.471.

307	AP. PATRONAL I.S.S.T.	199.879,47	X/	1.470
309	AP. PAT. FONAVI	218.702,74	X/	1.446