

O/N.311.1
M26p

40574

MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL Y SALUD

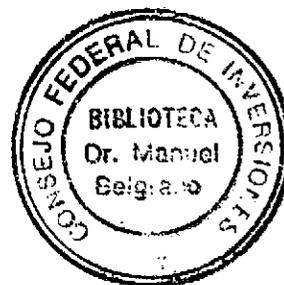
SUBSECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

PROVINCIA DE MENDOZA

*PROYECTO DE DESCENTRALIZACION Y MEJORA DE LA CALIDAD
DE LA ATENCION DE NIÑOS Y ADOLESCENTES*

DOCUMENTO FINAL DEL COMPONENTE
"ASIGNACIÓN DE RECURSOS Y COSTOS DEL SECTOR"

ALEJANDRO MORDUCHOWICZ



Octubre de 1996

UNIDAD EJECUTORA
PROVINCIAL
04/12/96
RECIBIDO

INDICE

	Página
I. EL PROCESO DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS	1
I.1. La presupuestación	1
I.2. La desconcentración del gasto	3
II. ESTRUCTURA ECONÓMICO-FINANCIERA DE LA D.P.N.A.	6
II.1. Los macro-costos	6
II.2. Los micro-costos	9
III. COMENTARIOS FINALES	16
III.1. Sobre el proceso de asignación de recursos	16
III.2. Sobre la estructura económico-financiera	17
III.3. Sobre la descentralización	18
III.4. Sobre el seguimiento de los programas de la D.P.N.A.	20
ANEXOS (I, II y III)	22

El presente informe tiene por objeto abordar la estructura de costos y los mecanismos de asignación de recursos dentro de la Dirección Provincial de la Niñez y Adolescencia (DPNA) de la Provincia de Mendoza.

A tal efecto, en la primera parte se describe el proceso de presupuestación y toma de decisiones respecto de la asignación de recursos por un lado y se reseña la experiencia de desconcentración de recursos verificada en su ámbito entre los años 1992 y 1994, por el otro.

En la segunda sección se analizan los costos de los distintos programas que se desarrollan dentro del Organismo y se avanza algunas consideraciones sobre la estructura de gastos a nivel microeconómico de las dependencias de cuatro programas sobre los que se dispone de la información pertinente.

Finalmente, en la tercera parte, se discuten y evalúan algunos lineamientos sobre los cursos de acción en el marco del diagnóstico realizado y de las futura política de descentralización. Al final del trabajo, como Anexos al mismo, se acompaña la información obtenida sobre la DPNA de una manera sistematizada y desagregada para su consulta.

I. EL PROCESO DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS

I.1.LA PRESUPUESTACIÓN

Anualmente, al momento de la elaboración del presupuesto dentro de la Administración Pública provincial, la DPNA es instruída desde la Secretaría de Hacienda sobre las pautas fiscales para el año siguiente en materia presupuestaria. No obstante ello, generalmente se sigue un esquema por el que la repartición debe presentar las tres alternativas posibles de evolución del gasto: aumento, disminución o mantenimiento del nivel de erogaciones del año precedente¹.

Para la DPNA, la alternativa de estabilidad del gasto representa el criterio de inercialidad de la presupuestación que es el predominante en la mayor parte

Agradezco muy especialmente la colaboración brindada por los Contadores Fernando Battagion y Roberto Timoner de la DPNA cuya gentileza y paciencia permitieron la elaboración de este informe. Naturalmente, la responsabilidad final de lo que aquí se dice es enteramente mía.

¹ En otros ámbitos de la Administración Pública provincial se instruye, a veces, sobre la factibilidad de eliminar actividades. Esta es una alternativa que no se le exige a la DPNA.

estas performances debe estar incidiendo, seguramente, el contexto económico fiscal imperante en cada uno de esos períodos que tiene particular incidencia en partidas más o menos flexibles como las que se comenta (cabe recordar que 1993 fue un año de holgura fiscal y 1995 uno de restricción presupuestaria significativa).

Otra característica del proceso de presupuestación de la DPNA es que el mismo se desarrolla y gestiona centralizadamente. Así, si bien conforme los lineamientos teóricos del Presupuesto por Resultados cada una de las Unidades de Gestión (es decir las guarderías, los correccionales, etc.) deberían ser las dependencias iniciadoras de la presupuestación, el proceso tiene lugar en un estadio más alto. Esto, que a priori podría visualizarse como problemático, en la práctica no constituye dificultad alguna ya que sólo se contemplan asignaciones de acuerdo a estándares de consumo² (salvo para el caso de los correccionales). En tal sentido, la presupuestación *en el origen* supondría un paso más sin consecuencias fácticas manifiestas.

No obstante ello, cabe señalar que en el marco de un esquema de descentralización de políticas, el ejercicio de la práctica de la programación presupuestaria no es inocuo como aprendizaje de la (auto)administración de recursos. En tal sentido, cabe reseñar la experiencia de desconcentración de la administración de recursos verificada entre los años 1992 y 1994 en la DPNA³. A ello nos abocamos en la siguiente sección:

1.2. LA DESCONCENTRACIÓN DEL GASTO

La idea de suministrar el dinero a las distintas dependencias para que efectuasen sus compras, etc. en lugar del envío tradicional que se desarrollaba centralizadamente, se manifestó explícitamente durante los procesos hiperinflacionarios de los años 1989 y 1990. Algunos responsables de esas unidades visualizaron la inconveniencia de distribuir las mercaderías públicamente (es decir, repartirlas frente al resto de la población) en un contexto de escasez, dificultades económicas apremiantes, etc.

² Si se incrementa la cantidad de chicos a atender, las dependencias lo informan, luego se constata y, finalmente, se incrementan los recursos en forma proporcional a las mayores necesidades y de acuerdo a esos estándares.

³ Los funcionarios del área suelen referirse a esta etapa como de descentralización. Sin embargo, dado que sólo se ha delegado la utilización de los recursos financieros pero no la potestad de decisión sobre el destino de los mismos, optamos por referirnos a ese período como de desconcentración.

de las estructuras del Sector Público Argentino; es decir, mantener niveles de gasto similares a los de períodos anteriores. En cuanto a la hipótesis de aumento de la necesidad de recursos, en este Organismo significa plasmar en términos de financiamiento, la posibilidad de garantizar totalmente los recursos necesarios para cumplir con los estándares de recursos materiales prescriptos para los niños y jóvenes que se encuentran al cuidado de la DPNA. Finalmente, la alternativa de reducción del gasto -aunque poco aconsejable (y, en perspectiva podría pensarse que por ello no es considerada como verdadera hipótesis de comportamiento), se realiza sobre la base de algunas economías factibles en las erogaciones en bienes y servicios.

Una vez elaboradas las alternativas presupuestarias, el proyecto de la DPNA sigue el curso habitual: se eleva a la Subsecretaría de Desarrollo Social de la provincia que, una vez analizado, lo remite a la Secretaría de Hacienda que lo integrará a los proyectos de las demás reparticiones.

Ahora bien, como se verá en la segunda parte, la magnitud de recursos asignados a la DPNA ha sido estable en los últimos años; en otras palabras, no se han observado variaciones relevantes en el total de erogaciones. Esto significa que en los últimos ejercicios prevaleció la hipótesis de mantenimiento de las partidas asignadas a la DPNA. Como resultado, aún cuando desde la forma se respetan principios básicos de la programación presupuestaria (se intenta programar de acuerdo a requerimientos relevados, estándares de necesidades, etc.), esta repartición no puede escapar a las generalidades de la mayor parte de los Organismos pertenecientes a las Administraciones Públicas en nuestro país -nacional, provinciales y municipales- en el sentido que, finalmente, prima la restricción presupuestaria que, por lo demás, en los últimos dos años ha sido significativa (particularmente, para la provincia de Mendoza).

Estas consideraciones se ven reforzadas por el hecho de que en los últimos años la ejecución del gasto no siempre se adecuó a las previsiones presupuestarias. Ahora bien, en tanto en la partida Personal se ha observado que, en líneas generales, durante los últimos ejercicios las ejecuciones se han venido ajustando cada vez con mayor precisión a las previsiones originarias, en el resto de las partidas (principalmente en Bienes y Servicios) los desvíos finales respecto de los créditos aprobados para la DPNA originariamente fueron más significativos.

A título ilustrativo, cabe comentar que durante 1993 en esos rubros se terminó gastando un 32,3% más de lo presupuestado y, en 1995, un 14,6% menos; en

En ese contexto, a partir de 1992 se comenzó a remitir el dinero o debitar en cuenta (según el caso), a los mini-hogares para, con posterioridad, extender la modalidad a todas las unidades de gestión que se consideró factible replicar ese esquema. Las sumas remesadas mensualmente -por chico se enviaban \$21 para las guarderías y \$ 105 para las demás dependencias- se calcularon sobre la base de estándares y tablas de consumo, nutrición, etc. de los niños y jóvenes. Las sumas se consideraron suficientes para cubrir los gastos que esos montos debían cubrir: comida, artículos de limpieza, pago de servicios públicos, artículos de tocador, librería, etc.; es decir, los consumos habituales de esas unidades. Además, se encontraba prevista la remisión de asignaciones más espaciadas (no periódicas) para la compra de vestimenta y calzado.

Las unidades de gestión debían rendir cuenta mensualmente de los fondos gastados a la administración central. Ésta, una vez practicadas la verificaciones correspondientes (v.g. pertinencia de la erogación, desvíos), reembolsaba la suma gastada. En los hechos, la mecánica de estas asignaciones fue como la de una *caja chica*: si se gastaba de menos, se reintegraba la suma gastada, si se gastaba de más se investigaba sobre los motivos y la adecuación del gasto⁴ y se reintegraba la suma preestablecida (no se aprobaban rendiciones por encima de las sumas permitidas). En cuanto al estipendio para vestimenta y calzado, si bien debían hacer la rendición de cuentas, no funcionaba como un fondo con reposición (es decir, sólo se volvía a remesar dinero en la oportunidad prefijada para una nueva compra de este tipo de bienes).

A fines de 1994, cuando la restricción presupuestaria en la provincia comenzó a agudizarse, se tuvo que rever el esquema vigente y, en 1995, se inició una nueva etapa -que continúa en la actualidad- y que podríamos denominar de asignación "mixta" de recursos. Esta nueva modalidad tiene su explicación en problemas de *caja* de la provincia que impiden la remisión y reembolso del dinero a las distintas dependencias con la periodicidad y seguridad necesarias.

Básicamente, el sistema *mezcla* la desconcentración de sumas de dinero con el envío de mercaderías desde la administración central. En lo que atañe al dinero, las sumas son inferiores a las de la experiencia de la desconcentración: aproximadamente \$ 14 por chico para las guarderías y \$ 50, también por chico, para las demás dependencias. Si bien se recalcularon como para ser remitidas mensualmente, ello no sucede y, en lo hechos, podría decirse que funciona un

⁴ Cabe comentar que también se analizaban los desvíos *excesivos* por debajo de las sumas esperadas de gasto.

esquema en el que la reposición existe pero su naturaleza mensual no se encuentra garantizada.

Es interesante comentar que, no obstante estas modificaciones en la forma de asignar los recursos, la cuantía final de las erogaciones de la DPNA al concluir el año 1995 no se vio modificada. Así, la estabilidad del presupuesto para cada partida estaría señalando que las restricciones de liquidez impactaron en la forma de asignar los recursos -de la desconcentración plena a una modalidad mixta- pero no incidieron en la magnitud total distribuida en la DPNA.

II. ESTRUCTURA ECONÓMICO-FINANCIERA DE LA D.P.N.A.

II.1. LOS MACRO-COSTOS

En promedio, durante los últimos años, la DPNA ha venido ejecutando un presupuesto anual de alrededor de \$ 14 millones. Como se puede observar en el Cuadro N 1, de la lectura de las ejecuciones presupuestarias se desprende la estabilidad de los distintos rubros: la partida Personal ha venido significando alrededor del 60% del total del gasto; siendo que el resto lo absorben otras erogaciones corrientes (principalmente, bienes y servicios). En cuanto a los gastos de capital, estos son prácticamente inexistentes (representan menos del 0,1% de las erogaciones totales).

CUADRO 1/CLASIFICACIÓN ECONÓMICA DEL GASTO DE LA DPNA

Partida	1993	1994	1995
<i>Evolución del gasto. En \$</i>			
Personal	8.658.785	8.856.240	8.603.790
Bienes	1.576.671	1.563.063	1.477.262
Servicios	3.386.815	3.230.839	3.353.316
Transferencias	636.267	192.495	105.309
Otros (erog. de capital y loc. de serv.)	8.291	44.806	354.278
TOTAL	14.266.829	13.887.443	13.893.955
<i>Estructura porcentual. En %</i>			
Personal	60.7	63.7	61.9
Bienes	11.1	11.3	10.6
Servicios	23.7	23.3	24.1
Transferencias	4.5	1.4	0.8
Otros	---	0.3	2.6
TOTAL	100.0	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia en base a información de la DPNA.

Así, se tiene que la estabilidad del gasto se manifiesta no sólo en su magnitud absoluta sino en la relativa (la única partida que ha sufrido una variación significativa ha sido la de Transferencias⁵). Por lo demás, esta estructura estaría confirmando lo señalado más arriba en el sentido que la restricción de recursos pudo haber afectado la forma de asignar los recursos en la DPNA, pero no la cuantía y composición del gasto.

⁵ Por este rubro se canaliza la ayuda social directa de la DPNA (v.g. Familias de Apoyo, APRIM).

Con el objeto de conocer los factores que explican la estructura de costos unitarios de cada programa se solicitó la desagregación de los mismos según sus diversos ítem integrantes. De su lectura surge que, en términos relativos, la principal partida dentro del gasto en bienes la constituyen los alimentos (víveres frescos y secos) ya que representan poco más del 25% del gasto total de la partida. Por su parte, en el Cuadro 2 se incluye la estructura programática proyectada para el año 1997.

CUADRO 2/COMPOSICIÓN DEL GASTO POR PROGRAMA
Proyección para 1997. Estructura porcentual

Evitar la desintegración familiar del menor	0.97
Ayuda social p/evitar albergue y promover reintegro	0.07
Estipendios p/evitar albergue y promover reintegro	2.97
Subsidiar a familias de apoyo	0.43
Otorgar becas	0.23
Brindar asistencia en guarderías	17.63
Subsidiar guarderías	1.10
Subsidiar jardines maternas	2.07
I. SUB-TOTAL PREVENCIÓN	25.47
Prevenir, promover y brindar asist. Social al menor	3.41
Asistir integralmente al menor	15.06
Amas externas	2.39
Familias cuidadoras	4.30
Egresos Protegidos	1.69
Convenios p/Pequeños hogares	1.53
Proporcionar una mejor calidad de vida p/la mujer	0.62
Correccionales	5.09
Institutos	12.79
Albergue en programa de Pequeños Hogares	5.94
Hogares Externos	11.51
Chicos en y de la calle	2.31
Hogares externos por subsidio	2.16
Flías. Cuidadoras p/discapacitados	1.93
Otros sin discriminar	3.80
II. SUB-TOTAL ASISTENCIA	74.53
III. TOTAL PREVENCIÓN Y ASISTENCIA (I+II)	100.00

Fuente: Elaboración propia en base a información de la DPNA.

Como se puede ver, la mayor parte de los recursos (74.5%) es absorbida por los programas vinculados a la asistencia; el resto, se destina a actividades relativas a la prevención. A su vez, los programas más relevantes desde la perspectiva del gasto son los destinados a brindar asistencia en Guarderías (17.6%), los Institutos (12.8%) y los Hogares Externos (11.5%). Si a ellos se adiciona el programa "Asistir Integralmente al Menor" (15.1%) que comprende el personal administrativo, de mantenimiento, etc. que no es imputable en forma directa a ninguno de los Programas de la DPNA, se arriba a que cuatro rubros concentran casi el 60% del presupuesto de ese organismo.

A efectos de analizar la composición de los distintos ítem en los diferentes programas, se solicitó la desagregación de los bienes y servicios y el gasto en Personal en cada uno de ellos. De la información recabada es posible señalar que el costo por menor mensual de cada uno de los programas es aproximadamente el siguiente (ordenado por Programa de mayor a menor):

CUADRO 3/GASTO POR BENEFICIARIO DE CADA PROGRAMA.
Abril 1996. En \$.

PROGRAMA	Bs. y Serv.	Personal	TOTAL
1. Correccionales	412.81	1065.1	1477.91
2. Institutos	177.38	517.76	695.14
3. Hogares externos	211.98	428.85	640.83
4. Pequeños hogares	148.72	448.78	597.50
5. Egreso protegidos	333.70	38.56	372.26
6. Chicos de la calle	173.60	194.30	367.90
7. Amas externas comunes	218.20	61.51	279.71
8. Amas externas prefer.	251.20	27.91	279.11
9. Flías. Cuidad. Prefer.	233.70	39.98	273.68
10. Flías. Cuidad. Comunes	173.70	30.95	204.65
11. Hogares externos subsid.	161.60	177.93	189.53
12. Guarderías propias	27.12	95.13	122.25
13. Flía. apoyo	30.00	24.95	58.05
14. Apoyo por reint.	30.00	27.91	57.91
15. Aprim	25.00	27.90	52.90
16. Guarderías por subsidio	24.00	3.29	27.29

Fuente: Elaboración propia en base a información de la DPNA.

Debe tenerse presente que algunos de esos programas no cuentan con personal en relación de dependencia de la DPNA. Sin embargo, la imputación del gasto en esa partida⁶ -que se distribuyó proporcionalmente entre los diferentes programas- ilustra sobre la incidencia que tiene el mantenimiento de una estructura central de peso significativo (como se señaló más arriba, insume el 15% de los recursos de la Dirección) y que resta recursos a la prosecución de políticas de prevención. Esto se ve más claro si se compara el gasto por beneficiario en programas que se encuentran descentralizados con subsidios con los que se encuentran bajo la órbita de la DPNA. Si bien la metodología utilizada por la DPNA para distribuir esos gastos entre programas es la que corresponde aplicar en estos casos, hacia el futuro, sería útil que se contemplase la posibilidad de contar con la información detallada y desagregada de cada unidad de gestión de los distintos programas a efectos de poder discriminar las erogaciones directas atribuibles a cada una de ellas.

II.2. LOS MICRO-COSTOS

Ahora bien, la comparación de los costos de los programas -desde sus distintos abordajes (la estructura porcentual, los gastos unitarios, etc.)- informa sobre el destino general de los recursos que se le asigna a la DPNA pero no sobre la eficiencia, efectividad y equidad de las erogaciones. Si bien con la información disponible, ello no es factible de ser realizado acabadamente en esta oportunidad, hemos solicitado información parcial de los gastos de las dependencias a las que se giraba dinero hasta el año 1994.

De ese modo, se obtuvo la magnitud del gasto en bienes y servicios de unidades de gestión microeconómicas pertenecientes a los siguientes programas: Guarderías, Institutos, Hogares Externos y Pequeños Hogares. Asimismo, se solicitó la distribución de la planta de personal que revista en cada una de esas unidades; sobre la base de la cantidad de agentes en cada uno de esos lugares se estimó el gasto en personal de cada dependencia⁷.

De ese modo y luego de un trabajo de depuración, consistencia y sistematización de la información, dedujimos, para cada dependencia, la cuantía del gasto en los tres rubros más significativos: personal, bienes y

⁶ Recordemos que en la DPNA hay personal de la administración, etc. no imputable en forma directa a los programas.

⁷ Dado que no se disponía de la información sobre salarios del personal, se imputó un sueldo promedio de \$ 750 para cada uno. En la medida que se trata de un ejercicio de estimación, esto no obstruye el análisis que sigue.

servicios. En tal sentido, cabe señalar que la información que aquí se presenta⁸ es meramente a título ilustrativo y se incluye a los efectos de análisis posteriores y para señalar lineamientos sobre la necesidad de contar con información detallada de cada unidad con el objeto de monitorear y evaluar las acciones de cada programa y sus unidades de gestión; al menos, en su faz económico-financiera. En síntesis, no debe utilizársela para extraer conclusiones definitivas sino sólo para orientar ulteriores estudios sobre la modalidad y estructura de la asignación de recursos en la DPNA.

En primer lugar, tenemos el gasto por chico en los ítem para los que se obtuvo información y por programa. Como se puede ver en el siguiente cuadro (y de su comparación con el Cuadro 3 incluido más arriba), cuando se calcula el gasto directo por beneficiario; es decir, sin imputar los gastos de la estructura central del organismo, etc., se observa parte del efecto que tiene el peso de estas últimas erogaciones sobre la magnitud que efectivamente se asigna a cada chico. Sobre el particular, el único programa en el que la suma de los gastos en estos rubros más se acerca al gasto total que surge de la imputación de todas las partidas correspondientes, es el de los Pequeños Hogares.

CUADRO 4/GASTO EN PERSONAL Y BIENES Y SERVICIOS POR BENEFICIARIO. PROGRAMAS SELECCIONADOS. En pesos. Promedio años 1994/96.

	Bs. y Serv.	Personal	Total
Guarderías	16.08	55.98	72.06
Institutos	120.06	320.03	440.09
Hogares Externos	115.03	153.85	268.87
Pequeños Hogares	184.63	329.44	514.07

Fuente: Elaboración propia en base a información de la DPNA.

En síntesis, según como se lo aborde al tema, los recursos que efectivamente recibe cada niño y adolescente son inferiores a los que surgen presupuestariamente o, como se adelantó más arriba, la racionalización de ciertas partidas, permitiría la disponibilidad de mayor cantidad de dinero para los distintos programas.

⁸ En los Anexos II y III se desagrega la información procesada para cada unidad de gestión de estos cuatro programas. En el Anexo II se la muestra desde una perspectiva programática y en el III desde una óptica geográfica.

En el siguiente cuadro, se agrupó a las dependencias según el Departamento de la Provincia en el que se encuentran localizadas (en el Anexo III se desagrega por tipo de unidad, el personal, la cantidad de chicos, etc. que hay en cada Departamento):

CUADRO 5/ORDENAMIENTO DE LA DISTRIBUCIÓN DEL GASTO DE LOS PROGRAMAS GUARDERÍAS, INSTITUTOS, HOGARES EXTERNOS Y PEQUEÑOS HOGARES POR DEPARTAMENTO. Estructura Porcentual. Años 1994/96

	Bienes	Servicios	Personal	TOTAL
Godoy Cruz	42.47	33.61	40.63	40.35
San Rafael	16.63	15.57	8.85	10.73
San Martín	7.02	10.23	8.07	7.86
Tunuyán	6.75	8.98	6.51	6.61
Capital	3.06	5.74	6.77	5.87
Luján	3.33	4.32	5.73	5.10
Maipú	3.13	5.42	4.69	4.34
Guaymallén	2.89	3.28	4.69	4.20
Las Heras	2.04	3.54	4.43	3.83
Gral. Alvear	4.49	4.95	2.86	3.28
Junín	1.73	0.51	2.34	2.11
Rivadavia	0.79	1.03	1.56	1.36
San Carlos	2.17	1.34	1.04	1.29
Malargüe	0.65	0.48	1.04	0.92
Santa Rosa	2.28	0.74	0.52	0.91
Lavalle	0.71	0.53	0.78	0.75
Tupungato	0.49	0.21	0.52	0.50
TOTAL	100.00	100.00	100.00	100.00

Fuente: Elaboración propia en base a información de la DPNA.

Como se desprende del cuadro, la mayor parte del gasto se realiza en zonas cercanas a la ciudad capital (al que surge del mismo, correspondería adicionar el 15% destinado a "Asistencia Integral del Menor" que corresponde a la administración, etc. y que también se gasta en la misma zona). Sin embargo, a efectos de analizar en mejor medida esa estructura, hemos comparado la estructura geográfica de esas erogaciones con la cantidad de chicos atendidos en cada uno de esos departamentos por los cuatro programas considerados.

Los resultados se pueden ver en el Cuadro 6. A efectos de orientar su lectura e interpretación, señalemos que la distribución equiproporcional sería la que arrojaría en la tercera columna un resultado igual a uno; ello significaría que el porcentaje de recursos que se le asigna en conjunto a un determinado departamento es igual a la proporción de niños y adolescentes que la DPNA atiende en el mismo. Como se muestra allí, la mayor parte de los departamentos perciben menos recursos que la proporción de beneficiarios que allí se atienden; como contrapartida, sólo tres departamentos (Godoy Cruz, Las Heras y San Rafael) absorben recursos más que proporcionalmente a la cantidad de chicos que se encuentran en sus unidades de gestión¹¹.

CUADRO 6/COMPARACIÓN GEOGRÁFICA DE LA DISTRIBUCIÓN DEL GASTO Y LOS BENEFICIARIOS. En % dentro del total de la provincia e índice de *equidad geográfica*. Año 1994/96.

	Beneficiarios (1)	Erogaciones (2)	Erog./Benef. (2) / (1)
Capital	7.36	5.87	0.79
Godoy Cruz	18.32	40.35	2.20
Gral. Alvear	5.80	3.28	0.56
Guaymallén	4.75	4.20	0.88
Junín	4.44	2.11	0.47
Las Heras	2.99	3.83	1.28
Lavalle	1.86	0.75	0.40
Luján	3.97	5.10	1.28
Maipú	5.05	4.34	0.86
Malargüe	1.53	0.92	0.60
Rivadavia	2.68	1.36	0.51
San Carlos	3.63	1.29	0.36
San Martín	16.28	7.86	0.48
San Rafael	9.43	10.73	1.14
Santa Rosa	2.65	0.91	0.34
Tunuyán	7.87	6.61	0.84
Tupungato	1.39	0.50	0.36
TOTAL	100.00	100.00	1.00

Fuente: Elaboración propia en base a información de la DPNA.

¹¹ Una vez más debemos señalar el carácter orientativo que tienen estos resultados pues se debe tener presente que se están agrupando programas que tienen distintos requerimientos. Otra señal de la necesidad de contar con una mayor desagregación y contabilización exacta de los datos.

Finalmente, aprovechando la disponibilidad de los datos aquí presentados (aunque parciales) y con el objeto de orientar futuros análisis cuando se disponga de toda la información del modo que aquí se la está abordando, comparamos y obtuvimos algunas relaciones referidas al total de la demanda de 0 a 4 años actualmente atendida en Guarderías dependientes de la DPNA, y a la población de esa franja etaria con necesidades básicas insatisfechas.¹²

CUADRO 7/BENEFICIARIOS DE GUARDERÍAS Y NIÑOS DE HASTA 4 AÑOS CON NBI. Distribución Geográfica. En % del total de la provincia.

	Beneficiarios	Pobl. c/NBI de hasta 4 años	Beneficiarios/ Pobl. c/N.B.I.	Pobl. c/N.B.I./ Total poblac.
	-en % del total provincial-		-en % de c/variable-	
Capital	7.82	5.55	7.42	22.67
Godoy Cruz	7.86	9.08	4.56	21.77
Gral. Alvear	6.93	2.50	14.62	24.06
Guaymallén	5.39	14.86	1.90	26.64
Junín	5.79	1.51	20.12	21.39
La Paz	-----	0.75	-----	35.19
Las Heras	3.22	13.73	1.23	30.98
Lavalle	2.43	3.99	3.21	46.29
Luján	4.11	6.21	3.48	27.96
Maipú	5.48	11.13	2.59	32.57
Malargüe	1.99	2.55	4.11	38.54
Rivadavia	3.49	2.80	6.55	23.39
San Carlos	4.73	1.77	14.04	26.02
San Martín	20.54	5.88	18.38	23.49
San Rafael	6.85	10.96	3.29	27.68
Santa Rosa	3.45	1.02	17.85	25.60
Tunuyán	8.12	3.00	14.25	30.71
Tupungato	1.81	2.71	3.51	37.61
TOTAL	100.00	100.00	5.26	27.63

Fuente: Elaboración propia en base a información de la DPNA y SIEMPRO.

¹² Hemos intentado el ejercicio de relacionar la información disponible para los cuatro programas con la población de entre 0 y 19 años. Sin embargo, dado que esos datos no comprenden a la totalidad de los beneficiarios atendidos se optó por incluir sólo a los de 0 a 4 años (que minimizan la parcialidad de esa información).

Como se puede observar, no hay una correlación clara y uniforme de la proporción de niños y adolescentes atendidos por ese programa y los que concurren a guarderías de la DPNA. Si bien no es posible conocer con precisión los motivos de esas diferencias (por ejemplo, si se debe a fenómenos vinculados con la movilidad geográfica de los beneficiarios, etc.), en principio, correspondería iniciar el seguimiento de este tipo de relaciones a efectos de disponer información sobre el grado de cobertura de la demanda potencial por los servicios que se llevan a cabo en el ámbito de ese organismo. Asimismo, se ve que la proporción de niños en hogares con N.B.I. que son alcanzados por este programa, salvo unos pocos departamentos, es poco significativa.

III. COMENTARIOS FINALES

III.1. SOBRE EL PROCESO DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS

De la evaluación de los dos tipos de experiencias en lo que a la asignación de recursos se refiere se puede destacar que:

a) Si bien siempre se debe tener presente la suficiencia de recursos cuando se discuten programas sociales, en un contexto de descentralización deberá tenerse especial cuidado si la misma fuese más allá de la transferencia de responsabilidades a niveles de gobierno *menores* (como los municipios) y alcanzase a las propias unidades microeconómicas (las guarderías, los pequeños hogares, los correccionales, etc.). El Sector Público, dado su poder de contratación y negociación, puede sortear dificultades financieras por períodos de tiempo mayores que unidades de gestión menores. Este aspecto es, en última instancia, el que permitió la continuidad de la disponibilidad de los alimentos y otros bienes para los chicos de la DPNA cuando la desconcentración *plena* dejó de funcionar como tal. Sin embargo, si se decide remitir dinero con cierto (o total) grado de autonomía en las decisiones de asignación del mismo, la garantía respecto de la periodicidad, agilidad, etc. en el envío de los recursos a las unidades de gestión se constituirá en una cuestión medular.

b) Ninguno de los procedimientos experimentados hasta ahora generó un sistema de incentivos de índole económico-monetario. Esto, naturalmente, supone toda una definición de política a seguir. Sin embargo, lo que se quiere resaltar en este punto no es tanto la discusión sobre la pertinencia y oportunidad de la fijación de un sistema de premios en función de parámetros de efectividad sino, al menos, abordar la posibilidad del implementar un incentivo al mejor aprovechamiento de los recursos asignados. Aún en un esquema de desconcentración es posible instrumentar una modalidad de estímulo a aquellas dependencias que, dentro de ciertos límites¹³, generen ahorros o utilicen eficientemente los recursos. La imposibilidad de utilizar para otros fines los posibles ahorros por la adquisición más barata de los bienes desincentiva la prosecución de economías o, desde otra perspectiva, el uso más eficiente de los recursos.

¹³ A título meramente ilustrativo, por ejemplo, en el extremo, no se permitirían ahorros basados en la desnutrición o mala alimentación.

c) Las modalidades de asignación de recursos y la forma de determinar su magnitud¹⁴ en los distintos programas impide la realización análisis costo-efectividad *tradicionales* comparativos entre las distintas dependencias de un mismo programa ya que las variaciones entre las distintas unidades de gestión sólo se vinculan a los diferentes comportamientos, formas de gestión, etc. de los recursos humanos de las mismas. En cuanto al análisis del costo-efectividad de cada Programa, la información disponible no permite conocer los resultados de cada acción como para emprender, acabadamente, un estudio de esas características (ampliaremos este punto más adelante).

d) Además, la contabilidad que se lleva adelante en la actualidad no revela con precisión el costo de todas y cada una de las unidades de gestión. En esto incide, en parte, la modalidad vigente de asignación mixta de los recursos que difuma los recursos materiales y financieros asignados a cada una de ellas.

e) Vinculado al punto anterior y a la forma de presupuestación, se observa que las unidades de gestión no cuentan con una vía, al menos formal, para expresar necesidades diferentes a las estándares y, consecuentemente, para canalizar la solicitud de los recursos necesarios para cubrirlas.

III.2. SOBRE LA ESTRUCTURA ECONÓMICO-FINANCIERA

Del análisis de la composición de las erogaciones y de la distribución geográfica de los beneficiarios se desprende que:

a) Más del 60% de los recursos se asignan a la partida personal. Sin embargo, de las características de las actividades que se desarrollan en el ámbito de la DPNA no se deriva, necesariamente, que deba destinarse esa magnitud a dicho rubro. Una prueba de ello es la existencia de unidades de gestión subsidiadas (v.g. guarderías) que no tienen dependencia funcional del organismo y que, como se puede ver en el Cuadro 3 más arriba, presentan un gasto por chico significativamente inferior a las que pertenecen a la DPNA.

b) El gasto por unidad difiere sensiblemente entre unas y otras. Ello se debe, principalmente, a las distintas dotaciones de personal que se encuentra prestando servicios en cada una de ellas. A priori, y a partir de la información disponible, no es posible señalar la pertinencia de esa estructura (es decir, no se puede explayar sobre los motivos que justifican la cantidad de personal que hay en cada una de las dependencias). No obstante, debe señalarse que la

¹⁴ Recordemos que se calcula sobre la base de estándares y -para los bienes y servicios- es la misma suma por chico en los distintos programas de similares características.

relación beneficiarios/personal (ver Anexo II) está lejos de ser más o menos uniforme y ello se debería a que las estructuras inflexibles impiden el acomodamiento de la cantidad de agentes cuando una unidad *pierde* beneficiarios.

c) La mayor parte del gasto se concentra en los departamentos aledaños a la ciudad capital. Ello no constituiría ningún punto de mención especial si se tiene en cuenta que la mayor densidad poblacional también se verifica en esa zona. Sin embargo, cuando se compara la estructura geográfica de las erogaciones con la distribución de los beneficiarios, se observa que en algunos departamentos la proporción de los recursos que se le asignan es significativamente más alta que el porcentaje de niños y adolescentes que son alcanzados por los distintos programas. Una vez más, este es un punto que deberá ser profundizado y para el que la información disponible (ver Anexo III), sólo constituye un *disparador* de futuros análisis.

d) La relación entre la población alcanzada por los distintos programas que se llevan a cabo en la DPNA y la demanda potencial (los niños y adolescentes en hogares con NBI), muestra que no hay una correlación clara y uniforme entre la población atendida y la que se encuentra en similares condiciones socioeconómicas y que no se encuentra alcanzada por las prestaciones de la repartición.

[Si bien este punto no es materia de análisis de este documento, también debería ser considerado en el análisis *macro* de las características (familiares, socioeconómicas, etc.) de los beneficiarios actualmente atendidos con el objeto de conocer si son sólo un subgrupo particular cuya naturaleza los lleva a la necesidad de ser atendidos por el Estado provincial o si, por el contrario, existiría una demanda insatisfecha por esos servicios y que actualmente no encuentra satisfacción (por lo demás, este punto no sólo es importante en sí mismo sino a los efectos de contemplar y proyectar recursos necesarios para su promoción, atención, etc.)].

III.3. SOBRE LA DESCENTRALIZACIÓN

La decisión de descentralización de los servicios que actualmente se encuentran a cargo de la DPNA supone la necesidad de delinear un esquema que tienda hacia los objetivos y nuevas misiones del organismo.

a) En tal sentido, parecería apropiado, en primer lugar y mientras se avanza en el diseño e implementación final de la descentralización, retomar el camino de la desconcentración para aquellas unidades en que esta pauta es factible de

ser llevada a cabo (en principio, quedarían inmediatamente comprendidas todas aquellas dependencias a las que en la actualidad se le están remitiendo mercaderías). Naturalmente, este esquema no resuelve los problemas de la centralización (lejanía de la demanda, dificultad de solucionar problemas, etc.) pero es un buen punto de partida para la práctica del manejo de algunos recursos que se le asignan. Sin embargo, no debe considerársela más que una salida temporaria pues los esquemas de desconcentración de recursos no modifican sustantivamente la naturaleza de la toma de decisiones de las unidades de gestión; solamente cambian el proceso de canalización de los recursos en el marco de lo que sería una *ficción* de descentralización (se suele señalar que la desconcentración refleja la necesidad de descentralizar y el temor de llevarla a cabo).

b) Independientemente de lo expuesto en el punto anterior, la transformación de la DPNA hacia un esquema descentralizado exige la definición concreta sobre una serie de aspectos tales como la necesidad de puntualizar a qué nivel se desarrollará una vez puesta en marcha ese proceso. En tal sentido, las orientaciones y diseños serán diferentes según se siga un camino de, por ejemplo, del tipo subsidio a la demanda o de municipalización.

b.1.) En el primer caso -subsidio a la demanda- se seguiría un tipo de asignación de recursos a cada unidad según la cantidad de beneficiarios que son alcanzados por los programas mediante la contratación de servicios ofrecidos por particulares, etc. Esta experiencia ya se está llevando a cabo en algunos programas (v.g. Guarderías) y la mecánica consistiría, básicamente, en replicar y extender ese esquema a más unidades.

b.2.) En el supuesto de que se siguiese una descentralización de ciertos programas en los que se transfiriese responsabilidades de provisión de servicios a los municipios, debería tenerse especial cuidado en no focalizar en este esquema las llamadas ventajas (financieras) de la transferencia. Es decir, debería tenerse presente que el objetivo es acercar la ejecución, etc. a la demanda y no el ahorro de recursos. Para ello, previamente, deberán estimarse cuidadosamente los gastos directos de la prestación del servicio y transferir, en última instancia, dependencias previamente racionalizadas a efectos de no generar conflictos posteriores. Por último, en caso de que se siguiera un curso de acción de esta naturaleza, debería diseñarse el mecanismo de transferencia de recursos y el control sobre la unidad de esos niveles de gobierno que tuvieran a cargo la responsabilidad de su gestión.

c) Por último, si el camino de mediano y largo plazo fuese el de la prevención y la *promoción*; resulta de particular importancia la definición de mecanismos que eviten la presencia de *free-riders*. Es decir, se debería estudiar el modo de

evitar que demanden recursos agentes que de otro modo no lo harían. Si no se pudiese controlar la verdadera necesidad que tienen por los recursos, estos individuos estarían aprovechándose de las circunstancias para exigir un tratamiento similar que beneficiarios de un esquema de financiamiento que intenta mantener a los niños y adolescentes en su medio.

Por lo demás, si esta cuestión no pudiera ser prevista y acudiese una mayor cantidad de familias a solicitar recursos que las que se presentarían de otro modo, no sólo se correría el riesgo de no poder hacer frente a su financiamiento sino que se estaría más ante la presencia de un esquema de redistribución de ingresos (del tipo impuesto a la renta inversa, etc.) que de prevención y promoción.

III.4. SOBRE EL SEGUIMIENTO DE LOS PROGRAMAS DE LA DPNA

a) La evaluación de proyectos, programas, acciones, etc. se encuentra estrechamente vinculada a los objetivos que se propusieron cada uno de ellos. En relación a ello, la especificación de indicadores sobre la performance (no sólo económico-financiera) de la DPNA debe contextualizarse en el marco de las metas de los programas que se llevan a cabo en su seno. Dado que la forma y modalidades que asumirán los distintos programas se encuentran en estado de definición, en lo que sigue sólo avanzaremos en el bosquejo de algunos lineamientos a tener en cuenta al momento de la construcción de indicadores para la evaluación de aquéllos.

b) Consideremos en primer lugar una de las dos grande subdivisiones de los programas del organismo: la asistencia. En principio, la definición de indicadores para su seguimiento parecería no ofrecer mayores dificultades. Si, por ejemplo, el objetivo fuera prestar servicios a quienes los requieren, lo que se debería medir es el grado de cobertura de los programas a quienes los demandan. Para esto, bastaría relacionar la cantidad de beneficiarios con la demanda por las prestaciones de alguno de esos programas y se obtendría el grado de eficacia de las acciones para el objetivo propuesto.

Ahora bien, si los objetivos son asistir a todos (o a la mayor cantidad posible) de los potenciales demandantes, el indicador apropiado será del tipo que permita relacionar a los beneficiarios actuales con la demanda efectiva y teórica (insatisfecha) de los servicios de la repartición (para esto, obviamente, deberá establecerse la metodología que permita detectar la existencia de demandantes no cubiertos).

e) En cuanto a la otra gran subdivisión, la prevención, la mayor complejidad de sus objetivos imprimen un grado de dificultad mayor al momento de la definición de indicadores para la evaluación y seguimiento. En efecto, las consideraciones expuestas sobre la asistencia se mantienen en este caso y se les agrega el problema del seguimiento posterior de esos beneficiarios (por ejemplo, debería poder contestarse ¿qué ha sido de esa población una vez concluidos los servicios de prevención?, es decir, ¿cómo ha sido su inserción en la sociedad?).

En este punto podemos retomar la cuestión de la evaluación de los programas de asistencia para analizar si entre sus objetivos no se encuentran los de impedir la repetición de los problemas que originaron el servicio. En tal caso, serán de aplicación consideraciones similares a las de la prevención *pura* (¿cómo ha evolucionado, qué dificultades ha encontrado, etc. el beneficiario de las acciones del programa?).

d) Como se podrá observar, hasta aquí sólo enunciarnos cuestiones referidas a la evaluación propiamente dicha de cada programa. La relación entre esos programas, la claridad de la definición de sus objetivos y los recursos que se le asignan brinda el dimensionamiento necesario para la apreciación de aquéllos en términos de su costo-efectividad. Es decir, la consideración conjunta de esos puntos permite vincular la inversión realizada con los resultados obtenidos. En tal sentido, no es lo mismo analizar el indicador "gasto por chico atendido" que "gasto por chico atendido que se reinsertó exitosamente en su medio".

El primero es un indicador intra-programa y atañe a cuestiones vinculadas al desempeño del mismo que atienden al análisis de la eficiencia en la utilización de los recursos (gran parte de los indicadores utilizados en la segunda parte de este trabajo son de esta naturaleza). El segundo, por su parte, es un indicador de impacto que contempla el objetivo del programa de que se trate y, por lo tanto, permite abordar su grado de eficacia.

e) En síntesis y en virtud de lo expuesto, la elaboración de pautas para la evaluación, seguimiento y monitoreo (y no sólo de la relación costo-efectividad), depende, ante todo, de la definición explícita y concreta de los objetivos principales y secundarios y de la modalidad de gestión (centralización, desconcentración, descentralización, etc.) de cada uno de los programas que se desarrollen en el marco de la transformación de funciones de la DPNA.

ANEXO I

DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS DE LA D.P.N.A.

FUNCIONES DE LOS PROGRAMAS DE LA D.P.N.A.

INSTITUTOS:

Hogares clasificados por sexo, edades y características. De número variable. Comprende hogares de admisión de niñas y varones, hogares de discapacitados y de adolescentes. Asimismo comprende la Casa Cuna que alberga a niños de ambos sexos de 0 a 5 años.

La D.P.N.A. cumple sus funciones de guarda sobre todos aquellos menores huérfanos, abandonados o en peligro moral o material, con intervención de la Justicia de Menores.

CORRECCIONAL:

Este programa atiende a menores varones de 8 a 21 años, infractores legales (cuando el delito se comete antes de los 18 años) conforme disposiciones de los Juzgados de Menores, albergados por sectores de ingreso por edad, nivel del delito y pronóstico de rehabilitación.

HOGARES EXTERNOS:

Comprende los Hogares de Ingresos de adolescentes mujeres, hogares de Madres Menores, Hogares Estudiantiles Laborales de ambos sexos, Hogares de Ingresos de niños y adolescentes varones.

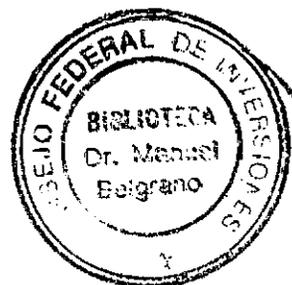
En estos Hogares se inicia la investigación sobre las particularidades del niño o joven y su familia para determinar su destino o reintegro.

El Programa comprende dos modalidades: Hogares externos propios como los ya anunciados y Hogares externos por convenio con entidades no gubernamentales.

La D.P.N.A. cumple sus funciones de guarda sobre todos aquellos menores huérfanos, abandonados o en peligro moral o material, con intervención de la Justicia de Menores.

PEQUEÑOS HOGARES EXTERNOS:

El Programa consiste en un sistema de pequeñas unidades donde se recrea un hábito similar al de una familia. El objetivo es reunir al grupo de hermanos a través de una convivencia en unidades habitacionales de distintos barrios, con el propósito de que



lleven un régimen de vida familiar que permita una relación permanente, fluida y mas afectiva. Este programa mereció un tratamiento especial en lo que hace a una mayor incorporación a la participación de las entidades intermedias. De esta consideración especial surge: Pequeños hogares de la D.P.N.A. y Pequeños hogares por convenios con entidades no gubernamentales.

La D.P.N.A. cumple sus funciones de guarda sobre todos aquellos menores huérfanos, abandonados o en peligro moral o material, con intervención de la Justicia de Menores.

AMAS EXTERNAS:

Destinados a niños de 0 a 5 años cuyos padres, temporalmente no pueden atenderlos. Proporciona una figura materna sustituta que lo estimule individual y contenga afectivamente.

Se incluye al niño con una patología severa, posibilitando con una Ama externa de cuidado preferencial una atención mas personalizada.

La D.P.N.A. cumple sus funciones de guarda sobre todos aquellos menores huérfanos, abandonados o en peligro moral o material, con intervención de la Justicia de Menores.

FAMILIA CUIDADORA:

Su finalidad es brindar la posibilidad de una convivencia familiar a grupos de hermanos, de 0 a 18 años que se encuentran albergados con pronóstico de larga internación, ubicándolos en familias seleccionadas de la comunidad.

En este programa se conforman modalidades diferentes para la atención de grupos de hermanos normales y de menores discapacitados por ello se denominan Familias Cuidadoras y Familias Cuidadoras para niños discapacitados.

La D.P.N.A. cumple sus funciones de guarda sobre todos aquellos menores huérfanos, abandonados o en peligro moral o material, con Intervención de la Justicia de Menores.

EGRESOS PROTEGIDOS:

Está destinado a toda la población de todos los sistemas de albergue, menores de ambos sexos de 18 a 21 años, con posibilidad de adaptación social e inserción a través de un desempeño laboral. Este programa tiende a ser efectivo un acompañamiento y apoyo al adolescente en su última etapa de su relación institucional. El egreso se realiza a

través de la ubicación en una pensión o familia con quien haya establecido vínculos afectivos.

La D.P.N.A. cumple sus funciones de guarda sobre todos aquellos menores huérfanos, abandonados o en peligro moral o material, con intervención de la Justicia de Menores.

CHICOS DE Y EN LA CALLE:

Atiende a menores de hasta 16 años sin continencia familiar o comunitaria. En una primera etapa los operadores de la calle actúan bajo dos modalidades: Apoyo en la revinculación familiar o derivación a Hogares del Programa. En la Segunda etapa se deriva a grupos consolidados a un albergue de características permanentes, con un operador atendiendo a sus necesidades educativas, laborales y recreativas propias de la edad o a una familia cuidadora.

La D.P.N.A. cumple sus funciones de guarda sobre todos aquellos menores huérfanos, abandonados o en peligro moral o material, con intervención de la Justicia de Menores.

JARDINES MATERNALES Y GUARDERÍAS:

Comprende modalidades de atención de acuerdo a la edad de los niños y su ejecución puede ser realizada por la D.P.N.A. o en convenio con entidades gubernamentales, no gubernamentales y/o uniones vecinales. En Jardines maternales se atiende a niños de 0 a 5 años, y en guarderías a niños de 2 a 11 años. Se brindan cuidados generales, desayuno, almuerzo, merienda apoyo escolar y recreación. Estos niños proceden de familias de escasos recursos económicos y/o con problemas socio-familiares en situación de riesgo.

Se trata de un programa preventivo de la D.P.N.A. que tiende a fortalecer a la familia para evitar su desintegración y desarraigo comunitario del menor, cuando el factor determinante del riesgo tenga fundamentalmente características económicas.

ANEXO II

**SÍNTESIS DE LA INFORMACIÓN MICROECONÓMICA DE LOS
HOGARES EXTERNOS, PEQUEÑOS HOGARES, INSTITUTOS Y GUARDERÍAS
(ORDENADA POR PROGRAMA)**

GUARDERIAS

DEPENDENCIA	DEPARTAMENTO	SERVICIOS - en pesos -	BIENES - en pesos -	PERSONAL - en pesos -	TOTAL - en pesos -	BENEFICIARIOS		PERSONAL - cantidad -	Benef./Pers.	Gasto/ Benef.
						1994	1996			
Guarderia N°1	CAPITAL	3879.97	8437	87750	100 066.97	44	85	9	9.4	91.49
Guarderia N°2	CAPITAL	4659.69	13586.22	97500	115 745.91	76	92	10	9.2	98.05
Guarderia N°7	CAPITAL	7242.36	21883.61	nd	29 125.97	86	nd	nd	nd	nd
Guarderia N°18	GODOY CRUZ	1320.07	9746.39	58500	69 566.46	41	92	6	15.3	58.94
Guarderia N°44	GODOY CRUZ	1290.15	12956.33	68250	82 496.48	66	86	7	12.3	74.85
Guarderia N°11	GUAYMALLEN	1845.25	12176.47	97500	111 521.72	76	101	10	10.1	85.83
Guarderia N°20	GUAYMALLEN	943.82	4404.24	39000	44 348.06	23	21	4	5.3	164.08
Guarderia N°3	LAS HERAS	3285.56	9069.02	87750	100 104.58	50	73	9	8.1	106.57
Guarderia N°9	LUJAN	1241.39	5655.29	87750	94 646.68	35	57	9	8.3	128.50
Guarderia N°40	LUJAN	1228.83	6834.35	29250	37 313.18	41	36	3	12.0	81.16
Guarderia N°30	MAIPU	894.69	10715.07	39000	50 609.76	42	56	4	14.0	70.85
Guarderia N°4	MAIPU	3077.4	8870.75	48750	58 698.15	42	68	5	13.6	67.34
Guarderia N°10	SAN MARTIN	4351.26	14453.92	97500	116 305.18	82	99	10	9.9	91.59
Guarderia N°14	SAN MARTIN	4957.71	16936.34	48750	70 644.05	90	160	5	32.0	34.84
Guarderia N°15	SAN MARTIN	5259.98	11552.02	87750	104 562.00	62	87	9	9.7	93.69
Guarderia N°24	SAN MARTIN	1700.27	9125.25	19500	30 325.52	41	49	2	24.5	49.02
Guarderia N°42	SAN MARTIN	726.06	7286.87	9750	17 762.93	57	70	1	70.0	20.25
Guarderia N°22	JUNIN	613.17	9317.88	39000	48 931.05	57	57	4	14.3	67.15
Guarderia N°26	JUNIN	481.75	9706.69	48750	58 938.44	60	74	5	14.8	62.15
Guarderia N°8	RIVADAVIA	2208.79	8723.07	58500	69 431.86	43	79	6	13.2	68.49
Guarderia N°6	TUNUYAN	1680.74	6152.08	29250	37 082.82	36	53	3	17.7	54.77
Guarderia N°17	TUNUYAN	1101.68	6009.62	9750	16 861.30	29	48	1	48.0	27.97
Guarderia N°19	TUNUYAN	1813.74	6274.8	29250	37 338.54	30	36	3	12.0	81.22
Guarderia N°36	TUNUYAN	1090.28	6594.44	29250	36 934.72	32	47	3	15.7	61.50
Guarderia N°37	TUPUNGATO	444.44	5406.04	19500	25 350.48	23	41	2	20.5	48.48
Guarderia N°25	SAN CARLOS	892.9	10442.75	19500	30 835.65	37	40	2	20.0	61.12
Guarderia N°31	SAN CARLOS	949.03	5718.98	9750	16 418.01	31	21	1	21.0	62.17
Guarderia N°32	SAN CARLOS	1020.99	7755.41	29250	38 217.54	34	55	3	46.0	32.20
Guarderia N°23	SAN CARLOS	1127.72	7839.82	19500	40 511.86	97	78	2	18.3	54.50
Guarderia N°29	LAVALLE	1440.55	19571.31	nd	5 688.90	29	nd	nd	nd	41.68
Guarderia N°43	SANTA ROSA	141.42	5547.48	48750	55 892.80	31	32	5	6.4	135.79
Guarderia N°5	SANTA ROSA	712.64	6430.16	19500	29 966.58	42	35	2	17.5	67.78
Guarderia N°33	SAN RAFAEL	2050.82	8415.76	19500	23 695.88	15	27	2	13.5	68.51
Guarderia N°34	SAN RAFAEL	346.44	3849.44	19500	36 561.58	22	29	3	9.7	98.60
Guarderia N°38	SAN RAFAEL	642.11	6669.47	29250	34 380.74	24	32	3	10.7	83.67
Guarderia N°39	SAN RAFAEL	197.42	4933.32	29250	40 926.85	52	83	3	27.7	38.83
Guarderia N°12	GRAL ALVEAR	2004.76	9672.09	29250	58 410.58	21	28	5	5.6	162.68
Guarderia N°13	GRAL ALVEAR	2108.99	7551.59	48750	42 671.71	21	46	3	15.3	73.23
Guarderia N°27	GRAL ALVEAR	899.76	12521.95	29250	47 135.94	28	45	4	11.3	81.73
Guarderia N°28	MALARGUE	1028.12	7107.82	39000						

INSTITUTOS

DEPENDENCIA	DEPARTAMENTO	SERVICIOS - en pesos -	BIENES - en pesos -	PERSONAL - en pesos -	TOTAL - en pesos -	BENEFICIARIOS		PERSONAL - cantidad -	Benef./Pers.	Gasto/ Benef.
						1994	1996			
Hogar Admisión de Niñas	GODOY CRUZ	1298.66	56307.18	48750	106 355.84	42	27	5	5.4	316.68
Hogar Vida Nueva (ex 2 de Niñas)	GODOY CRUZ	982.98	6839.62	39000	46 822.60	6	13	4	3.3	280.91
Hogar Admisión de Varones	GODOY CRUZ	1952.22	25979.48	58500	86 431.70	21	27	6	4.5	252.88
Hogar Nº2 de Varones	GODOY CRUZ	2657.08	18149.49	48750	69 556.57	19	19	5	3.8	288.63
Hogar Nº3 de Varones	GODOY CRUZ	1830.6	23198.2	48750	73 778.80	22	4	5	0.8	1 458.93
Hogar Nº5 de Varones	GODOY CRUZ	689.27	10469.7	nd	11 158.97	10	27	nd	nd	34.44
Hogar Nº6 de Varones	GODOY CRUZ	3126.41	24071.15	19500	46 697.56	22	16	2	8.0	235.40
Hogar Nº8 de Varones	GODOY CRUZ	1313.23	21147.2	117000	139 460.43	16	20	12	1.7	543.59
Casa Cuna	GODOY CRUZ	4557.66	41430.3	224250	270 237.96	38	18	23	0.8	1 171.24
Puesto Sanitario	GODOY CRUZ	6909.58	18611.02	nd	25 520.60	11	18	nd	nd	118.15
Director Inst. 20 de Junio	nd	0.0	2796.26	68250	71 046.26	0	nd	7	nd	nd
Insttuto 9 de Julio	nd	2516.2	18240.93	58500	79 257.13	9	nd	6	nd	nd
Ins. 25 de Mayo	SAN RAFAEL	9984.85	64347.86	185250	259 582.71	58	53	19	2.8	385.74
Area Correccionales	GODOY CRUZ	5951.49	47693.7	409500	463 145.19	32	65	42	1.5	553.39
Hog. 9 de Contención	nd	510.3	18734.2	nd	19 244.50	18	nd	nd	nd	nd

HOGARES EXTERNOS

DEPENDENCIA	DEPARTAMENTO	SERVICIOS - en pesos -	BIENES - en pesos -	PERSONAL - en pesos -	TOTAL - en pesos -	BENEFICIARIOS		PERSONAL - cantidad -	Benef./Pers.	Gasto/ Benef.
						1994	1996			
Laboral Nº1	LUJAN	3454.2	6564.8	29250	39 269.00	7	7	3	2.3	440.70
Laboral Nº3	nd	2284.17	4553.45	nd	6 837.62	5	nd	nd	nd	nd
Tránsito Nº1	CAPITAL	3744.82	11632.64	68250	83 627.46	11	10	7	1.4	653.15
Hog. Madre Menor Nº2	LAS HERAS	4286.14	13341.16	58500	76 127.30	18	9	6	1.5	663.22
Hog. Tránsito Nº2	GODOY CRUZ	4349.47	15570.6	78000	97 920.07	21	28	8	3.5	273.57
Casita Azul	nd	1968.66	8151.09	nd	10 119.75	6	nd	nd	nd	nd
Hog. Diferencial Nº1	LUJAN	1989.96	11502.88	48750	62 242.84	14	12	5	2.4	406.20
Hog. Madre Menor Nº1	GODOY CRUZ	9669.23	61476.48	nd	71 145.71	49	34	nd	nd	174.38
Laboral Nº2	nd	2026.13	6926.6	nd	8 952.73	6	nd	nd	nd	nd
Tránsito Nº1 Varones	TUNUYAN	6033.29	18766.5	107250	132 049.79	17	20	11	1.8	515.83
Tránsito Nº2 Niñas	TUNUYAN	5017.87	20941.05	29250	55 208.92	24	24	3	8.0	183.89
Hogar Nazareth	SAN RAFAEL	4826.15	16011.98	68250	89 088.13	16	12	7	1.7	582.21
Hogar San Cristóbal	SAN RAFAEL	4033.94	19476.76	48750	72 260.70	18	13	5	2.6	439.17
Estudiantil Laboral Nº3	SAN RAFAEL	2214.77	11327.21	nd	13 541.98	10	nd	nd	nd	nd
Hogar Nº3 de Niñas	SAN RAFAEL	2377.65	16351.08	nd	18 728.73	16	12	nd	nd	130.06
Hog. Tránsito de Niñas	SAN RAFAEL	1292.6	9337.91	nd	10 630.51	11	8	nd	nd	110.73
Hogar Madre Menor	SAN RAFAEL	4641.07	15748.19	nd	20 387.26	30	25	nd	nd	67.96
Hog. Tránsito de Niñas	GRAL ALVEAR	3689.48	7201.3	nd	10 890.78	7	8	nd	nd	113.45
Hog. Santa Teresita	GRAL ALVEAR	2130.85	17573.68	nd	19 704.53	16	24	nd	nd	68.42
Hog. Tránsito Var. Alvear	GRAL ALVEAR	1884.64	12461.58	nd	14 346.22	10	6	nd	nd	199.25
Hogar Madre Menor Nº4	MAIPU	nd	nd	39000	39 000.00	nd	nd	4	3.0	nd
Hogar Admisión Madre Menor	nd	nd	nd	58500	58 500.00	nd	nd	6	nd	nd
H. Madre Menor Nº3	GODOY CRUZ	nd	nd	29250	29 250.00	nd	9	3	3.0	nd

PEQUEÑOS HOGARES

DEPENDENCIA	DEPARTAMENTO	SERVICIOS - en pesos -	BIENES - en pesos -	PERSONAL - en pesos -	TOTAL - en pesos -	BENEFICIARIOS		PERSONAL - cantidad -	Benef./Pers.	Gasto/ Benef.
						1994	1996			
Peq. Hogar N°1	GODOY CRUZ	2275.41	6890.14	29250	38 415.55	6	6	3	2.0	502.30
Peq. Hogar N°6	GODOY CRUZ	1983.3	10980.59	29250	42 213.89	6	5	3	1.7	666.06
Peq. Hogar N°7	GODOY CRUZ	1761.81	5798.48	19500	27 060.29	5	5	2	2.5	426.00
Peq. Hogar N°8	GODOY CRUZ	2252.33	5866.46	19500	27 618.79	6	5	2	2.5	435.31
Peq. Hogar N°9	GODOY CRUZ	3191.53	7861.59	19500	30 553.12	7	3	2	1.5	807.03
Peq. Hogar N°15	GODOY CRUZ	2850.89	7018.71	19500	29 369.60	5	7	2	3.5	331.78
Peq. Hogar N°16	nd	1733.99	6432.69	nd	8 166.68	6	nd	nd	nd	nd
Peq. Hogar N°17	nd	1622.57	5790.11	nd	7 412.68	4	nd	nd	nd	nd
Peq. Hogar N°18	GODOY CRUZ	1365.68	4285.64	29250	34 901.32	3	4	3	1.3	680.24
Peq. Hogar N°21	GODOY CRUZ	3049	8024.16	19500	30 573.16	9	8	2	4.0	302.85
Peq. Hogar Huarpes	GODOY CRUZ	2654.03	10435.55	29250	42 339.58	10	10	3	3.3	334.08
Peq. Hogar Los Toneles	GODOY CRUZ	1626.97	6778.94	29250	37 655.91	7	6	3	2.0	491.75
Peq. Hogar Vida Nueva	GODOY CRUZ	1692.15	10060.13	29250	41 002.28	6	5	3	1.7	645.87
Peq. Hogar Tamarindos	nd	444.66	2174.31	nd	2 618.97	1	nd	nd	nd	nd
Peq. Hogar Clavetes Mendoc	LUJAN	1328.19	6065.76	19500	26 893.95	4	5	2	2.5	423.23
Peq. Hogar N°11	MAIPU	3593.98	7266.35	19500	30 360.33	8	7	2	3.5	343.58
Peq. Hogar N°12	nd	3414.24	7809.44	nd	11 223.68	8	nd	nd	nd	nd
Peq. Hogar N°13	MAIPU	3434.92	7544.35	19500	30 479.27	6	nd	nd	nd	nd
Peq. Hogar N°14	nd	699.27	1596.87	nd	2 296.14	1	nd	nd	nd	nd
Peq. Hogar N°22	MAIPU	3314.15	6460.98	nd	9 775.13	6	nd	nd	nd	nd
Peq. Hogar Maipucito	MAIPU	4037.16	9579.03	29250	42 866.19	8	6	3	2.0	564.11
Peq. Hogar N°19	SAN MARTIN	2215.31	7647.63	19500	29 362.94	6	8	2	4.0	290.24
Peq. Hogar El Nevado	SAN MARTIN	2685.71	10262.21	19500	32 447.92	6	7	2	3.5	368.43
Peq. Hogar Vista Flores	TUNUYAN	1405	7829.39	nd	9 234.39	7	nd	nd	nd	nd
Peq. Hogar Los Condores	TUNUYAN	2475.55	9503.58	9750	21 729.13	6	4	1	4.0	437.07
Pequeño Hogar Bo. Ujemi	LAS HERAS	nd	nd	19500	19 500.00	nd	nd	2	3.0	250.00
P. Hogar Tropero Sosa	nd	nd	nd	29250	nd	nd	nd	3	nd	nd

ANEXO III

**SÍNTESIS DE LA INFORMACIÓN MICROECONÓMICA DE LOS
HOGARES EXTERNOS, PEQUEÑOS HOGARES, INSTITUTOS Y GUARDERÍAS
(ORDENADA POR DEPARTAMENTO)**

DEPARTAMENTO	PROGRAMA / DEPENDENCIA	SERVICIOS - en pesos -	BIENES - en pesos -	PERSONAL - en pesos -	TOTAL - en pesos -	BENEFICIARIOS		PERSONAL - cantidad -	Benef./Pers.	Gasto/ Benef.
						1994	1996			
CAPITAL	GUARDERIAS									
	Guardería N°1	3879.97	8437	87750	100066.97	44	85	9	9.4	91.49
	Guardería N°2	4659.69	13586.22	97500	115745.91	76	92	10	9.2	98.05
	Guardería N°7	7242.36	21883.61	nd	29125.97	nd	nd	nd	nd	nd
	HOGARES EXTERNOS									
	Tránsito N°1	3744.82	11632.64	68250	83827.46	11	10	7	1.4	653.15
	GUARDERIAS									
	Guardería N°18	1320.07	9746.39	58500	69566.46	41	92	6	15.3	58.94
	Guardería N°44	1290.15	12956.33	68250	82496.48	66	86	7	12.3	74.85
	INSTITUTOS									
Hogar Admisión de Niñas	1298.66	56307.18	48750	106355.84	42	27	5	5.4	316.68	
Hogar Vida Nueva (ex 2 de Niñas)	982.98	6839.62	39000	46822.6	6	13	4	3.3	280.91	
Hogar Admisión de Varones	1952.22	25979.48	58500	88431.7	21	27	6	4.5	252.88	
Hogar N°2 de Varones	2657.08	18149.49	48750	69556.57	19	19	5	3.8	288.63	
Hogar N°3 de Varones	1830.6	23198.2	48750	73778.8	22	4	5	0.8	1458.93	
Hogar N°6 de Varones	3126.41	24071.15	19500	46697.56	22	18	2	8.0	235.40	
Hogar N°8 de Varones	1313.23	21147.2	117000	139460.43	16	20	12	1.7	543.59	
Casa Cuna	4557.66	41430.3	224250	270237.96	38	18	23	0.8	1171.24	
Puesto Santiano	6809.58	18611.02	nd	25520.6	11	18	nd	nd	118.15	
Area Correcionales	5951.49	47693.7	409500	463145.19	32	65	42	1.5	553.39	
HOGARES EXTERNOS										
Hog. Tránsito N°2	4349.47	15570.6	78000	97920.07	21	28	8	3.5	273.57	
Hog. Madre Menor N°1	9669.23	61476.48	nd	71145.71	49	34	nd	nd	174.36	
H. Madre Menor N°3	nd	nd	29250	29250	nd	9	3	3.0	250.00	
PEQUEÑOS HOGARES										
Peq. Hogar N°1	2275.41	6890.14	29250	38415.55	6	6	3	2.0	502.30	
Peq. Hogar N°6	1983.3	10980.59	29250	42213.89	6	5	3	1.7	666.06	
Peq. Hogar N°7	1761.81	5798.48	19500	27060.29	5	5	2	2.5	426.00	
Peq. Hogar N°8	2252.33	5866.46	19500	27618.79	6	5	2	2.5	435.31	
Peq. Hogar N°9	3191.53	7881.59	19500	30553.12	7	3	2	1.5	807.03	
Peq. Hogar N°15	2850.89	7018.71	19500	29369.6	5	7	2	3.5	331.78	
Peq. Hogar N°18	1365.68	4285.64	29250	34901.32	3	4	3	1.3	690.24	
Peq. Hogar N°21	3049	8024.16	19500	30573.16	9	8	2	4.0	302.85	
Peq. Hogar Los Toneles	2654.03	10435.55	29250	42339.58	10	10	3	3.3	334.08	
Peq. Hogar Vida Nueva	1626.97	6778.94	29250	37855.91	7	6	3	2.0	491.75	
GUARDERIAS										
Guardería N°12	1692.15	10060.13	29250	41002.28	6	5	3	1.7	645.87	
Guardería N°13	2004.76	9672.09	29250	40926.85	52	83	3	27.7	38.83	
Guardería N°27	2108.99	7551.59	48750	58410.58	21	28	5	5.6	162.68	
HOGARES EXTERNOS										
Hog. Tránsito de Niñas	899.78	12521.95	29250	42671.71	41	46	3	15.3	73.23	
Hog. Santa Teresita	3689.48	7201.3	nd	10890.78	7	8	nd	nd	113.45	
Hog. Tránsito Var. Alvear	2130.85	17573.68	nd	19704.53	16	24	nd	nd	68.42	
	1884.64	12461.58	nd	14346.22	10	6	nd	nd	199.25	

DEPARTAMENTO	PROGRAMA / DEPENDENCIA	SERVICIOS - en pesos -	BIENES - en pesos -	PERSONAL - en pesos -	TOTAL - en pesos -	BENEFICIARIOS		PERSONAL - cantidad -	Benef./Pers.	Gasto/ Benef.
						1994	1996			
GUAYMALLEN	GUARDERIAS									
	Guarderia N°11	1845.25	12178.47	97500	111521.72	78	101	10	10.1	85.83
	Guarderia N°20	943.82	4404.24	39000	44348.06	23	21	4	5.3	164.08
JUNIN	GUARDERIAS									
	Guarderia N°22	613.17	9317.88	39000	48931.05	57	57	4	14.3	67.15
	Guarderia N°26	481.75	9706.69	48750	58938.44	60	74	5	14.8	62.15
LAS HERAS	GUARDERIAS									
	Guarderia N°3	3285.56	9069.02	87750	100104.58	50	73	9	8.1	106.57
	HOGAR EXTERNO Hog. Madre Menor N°2 PEQUEÑOS HOGARES	4286.14	13341.16	58500	76127.3	18	9	6	1.5	663.22
LAVALLE	Pequeño Hogar Bo. Ujemi	nd	nd	19500	19500	nd	6	2	3.0	250.00
	GUARDERIAS									
	Guarderia N°23	1127.72	7839.82	29250	38217.54	34	55	3	18.3	54.50
LUJAN	GUARDERIAS									
	Guarderia N°9	1241.39	5655.29	87750	94646.68	35	57	9	6.3	128.50
	Guarderia N°40 HOGARES EXTERNOS Laboral N°1	1228.83	6834.35	29250	37313.18	41	36	3	12.0	81.16
MAIPU	Hog. Diferencial N°1 PEQUEÑOS HOGARES	3454.2	6564.8	29250	39269	7	7	3	2.3	440.70
	Peq. Hogar Claveles Mendoc	1989.96	11502.88	48750	62242.84	14	12	5	2.4	406.20
	GUARDERIAS	1328.19	6065.76	19500	26893.95	4	5	2	2.5	423.23
MALARGUE	GUARDERIAS									
	Guarderia N°4	3077.4	6870.75	48750	58698.15	42	68	5	13.6	67.34
	Guarderia N°30 HOGARES EXTERNOS Hogar Madre Menor N°4 PEQUEÑOS HOGARES	894.69	10715.07	39000	50609.76	42	56	4	14.0	70.85
RIVADAVIA	Peq. Hogar N°11 Peq. Hogar Maipucito	3593.98	7266.35	19500	30360.33	8	7	2	3.5	343.58
	GUARDERIAS	4037.16	9579.03	29250	42866.19	8	6	3	2.0	564.11
	Guarderia N°28	1028.12	7107.82	39000	47135.94	28	45	4	11.3	81.73
SAN CARLOS	GUARDERIAS									
	Guarderia N°8	2208.79	8723.07	58500	69431.86	43	79	6	13.2	68.49
	Guarderia N°31 Guarderia N°25 Guarderia N°32	949.03	5718.98	9750	16418.01	31	21	1	21.0	62.17
		892.9	10442.75	19500	30835.65	37	40	2	20.0	81.12
		1020.99	7755.41	9750	18526.4	38	46	1	46.0	32.20

DEPARTAMENTO	PROGRAMA / DEPENDENCIA	SERVICIOS - en pesos -	BIENES - en pesos -	PERSONAL - en pesos -	TOTAL - en pesos -	BENEFICIARIOS		PERSONAL - cantidad -	Benef./Pers.	Gasto/ Benef.	
						1994	1996				
SAN MARTIN	GUARDERIAS										
	Guardería N°10	4351.26	14453.92	97500	116305.18	82	99	10	9.9	91.59	
	Guardería N°14	4957.71	16936.34	48750	70644.05	90	160	5	32.0	34.84	
	Guardería N°15	5259.98	11552.02	87750	104562	62	87	9	9.7	93.69	
	Guardería N°24	1700.27	9125.25	19500	30325.52	41	49	2	24.5	49.02	
	Guardería N°42	726.06	7286.87	9750	17782.93	57	70	1	70.0	20.25	
	PEQUEÑOS HOGARES										
	Peq. Hogar N°19	2215.31	7847.63	19500	29362.94	6	8	2	4.0	290.24	
	Peq. Hogar El Nevado	2885.71	10262.21	19500	32447.92	6	7	2	3.5	368.43	
	SAN RAFAEL	GUARDERIAS									
Guardería N°5		712.84	6430.16	48750	55692.8	31	32	5	6.4	135.79	
Guardería N°33		2050.82	8415.76	19500	29968.58	42	35	2	17.5	67.78	
Guardería N°34		346.44	3849.44	19500	23695.88	15	27	2	13.5	68.51	
Guardería N°38		642.11	6669.47	29250	36561.58	22	29	3	9.7	98.60	
Guardería N°39		197.42	4933.32	29250	34380.74	24	32	3	10.7	83.67	
INSTITUTOS											
Ins. 25 de Mayo		9984.85	64347.86	185250	259582.71	58	53	19	2.8	385.74	
HOGARES EXTERNOS											
Hogar Nazareth		4826.15	16011.98	nd	20838.13	16	12	nd	nd	144.71	
Hogar San Cristobal		4033.94	19476.76	nd	23510.7	18	13	nd	nd	150.71	
Estudiantil Laboral N°3		2214.77	11327.21	nd	13541.98	10	nd	nd	nd	nd	
Hogar N°3 de Niñas		2377.65	16351.08	nd	18728.73	16	12	nd	nd	130.06	
Hog. Tránsito de Niñas	1292.6	9337.91	nd	10630.51	11	8	nd	nd	110.73		
Hogar Madre Menor	4641.07	15746.19	nd	20387.26	30	25	nd	nd	67.96		
SANTA ROSA	GUARDERIAS										
	Guardería N°29	1440.55	19571.31	19500	40511.86	97	78	2	39.0	41.68	
	Guardería N°43	141.42	5547.48	nd	5688.9	29	nd	nd	nd	nd	
TUNUYAN	GUARDERIAS										
	Guardería N°6	1680.74	6152.08	29250	37082.82	36	53	3	17.7	54.77	
	Guardería N°17	1101.68	6009.62	9750	16661.3	29	48	1	48.0	27.97	
	Guardería N°19	1813.74	6274.8	29250	37338.54	30	36	3	12.0	81.22	
	Guardería N°36	1090.28	6594.44	29250	36934.72	32	47	3	15.7	61.50	
	HOGARES EXTERNOS										
	Tránsito N°1 Varones	6033.29	18766.5	107250	132049.79	17	20	11	1.8	515.83	
	Tránsito N°2 Niñas	5017.87	20941.05	29250	55208.92	24	24	3	8.0	183.89	
	PEQUEÑOS HOGARES										
	Peq. Hogar Los Condores	2475.55	9503.58	9750	21729.13	6	4	1	4.0	437.07	
TUPUNGATO	GUARDERIAS										
	Guardería N°37	444.44	5406.04	19500	25350.48	23	41	2	20.5	48.48	