

Informe sobre el Presupuesto de San Isidro

Este documento fue elaborado para el
Foro Cívico de San Isidro



■ Gerardo Uña - Nicolás Bertello

NOVIEMBRE 2006

Informe sobre el Presupuesto de San Isidro

Este documento fue elaborado para el

Foro Cívico de San Isidro

Gerardo Uña

Nicolás Bertello

Noviembre 2006

ÍNDICE

Prólogo	1
Resumen Ejecutivo	4
I. Introducción	6
II. Análisis del Presupuesto Municipal de San Isidro - Período 2003 – 2005	8
II. 1. Ingresos Municipales	8
II. 2. Gastos Municipales	10
Clasificación Económica	10
Clasificación por Finalidad.....	12
III. Análisis de la Ejecución del Presupuesto Municipal en el año 2005	16
IV. Recomendaciones para Fortalecer la Información Presupuestaria	21
. Mejorar la información referente a los objetivos incluidos en el presupuesto municipal	21
. Aumentar la calidad de la presentación de la información del presupuesto municipal	22
. Mayor apertura de “Gastos Sin Discriminar”	23
V. Principales Conclusiones	25
Anexo - Tablas del Presupuesto Municipal de San Isidro	27

Prólogo

Hacia la transparencia en el manejo de los asuntos públicos.

“**Transparencia y Participación** trascienden el proceso del presupuesto, y reflejan la naturaleza del buen gobierno en una sociedad. Sociedades abiertas y democráticas se caracterizan por una ciudadanía informada, canales formales para la participación pública, mecanismos de responsabilidad, y procesos de gobierno transparentes. Transparencia y participación son entonces la base de un proceso de presupuesto democrático. Desafortunadamente, la oportunidad para una participación no-gubernamental efectiva en el proceso del presupuesto no siempre existe en aquellos países en desarrollo donde las instituciones democráticas son aún débiles y su capacidad técnica es limitada”.

Extraído de **El Proyecto Presupuesto Internacional** (www.internationalbudget.org)

El **Foro Cívico de San Isidro** ha llevado adelante desde 2002 actividades dentro de su Programa “**Presupuesto Municipal Transparente**”.

¿Qué quiere decir ser transparente?

Transparente:

Adj. Dicho de un cuerpo: a través del cual pueden verse los objetos claramente.

Adj. Claro, evidente, que se comprende sin duda ni ambigüedades.

(Real Academia Española)

Si se aplicara este concepto de transparencia a la gestión de gobierno, la claridad de la información, la comunicación de las decisiones, el acceso a la información pública, la discusión abierta de los temas o necesidades importantes y de sus posibles soluciones, deberían ser la forma natural en que las acciones de gobierno están al alcance de todos los ciudadanos.

Muchas personas piden transparencia, así como numerosas organizaciones de la sociedad civil. Más aún, a pesar de que es una asignatura pendiente, el mismo gobierno nacional la propone para que los ciudadanos puedan realizar un control de la gestión de gobierno. En el portal oficial de la República Argentina (www.argentina.gov.ar), se puede leer lo siguiente:

¿Por qué es importante la transparencia?

Su significado varía para diferentes actores sociales:

Ciudadanos

Es una condición excluyente para:

- acceder sencilla y libremente a la información pública sobre la gestión y los recursos, tanto de los organismos gubernamentales como de las organizaciones no estatales que cumplen funciones públicas (como los Entes Reguladores);
- ejercer el control sobre los responsables de organismos que cumplen funciones públicas (tanto en la detección de malas prácticas como en la publicidad de las buenas prácticas);

- participar en la fijación de agendas públicas de intereses y en la definición de políticas comunitarias;
- en el caso de residentes extranjeros, está relacionada también con el acceso a la información migratoria y relacionada con las gestiones que deba realizar para vivir y estudiar en el país.

Empresas

Es el estado necesario que tiene que existir:

- en la publicidad de los llamados y adjudicaciones de Licitaciones, Contrataciones y Adquisiciones desde el ámbito público;
- en el acceso a la información sobre la gestión y los recursos de los organismos gubernamentales y de organizaciones no estatales que cumplen funciones públicas (como los Entes Reguladores);
- para las empresas extranjeras, en el acceso a la información económica y financiera y demás factores que puedan incidir en la realización de inversiones en el país.

Estado

Las acciones que apuntan a su mayor transparencia se convierten en herramientas para profundizar la democratización de su gestión, ya que:

- dan visibilidad a las acciones de gobierno;
- permiten generar canales de participación ciudadana para ofrecer servicios de calidad y satisfacer las necesidades de los usuarios;
- brindan a los ciudadanos el instrumento más importante para el control de gestión, la información."

La sociedad reclama hoy transparencia en todos los sectores.

Los análisis y proyectos realizados por el **Foro Cívico de San Isidro**¹ llevan a preguntarse: el presupuesto del Municipio de San Isidro ¿es transparente?

- ¿Se conocen públicamente los criterios de adjudicación del gasto?
- ¿Tiene el Concejo Deliberante posibilidades de evaluar el presupuesto y su rendición de cuentas con el tiempo suficiente para hacer un análisis profundo del plan de gastos anual, de su ejecución, y de hacer propuestas?
- ¿Es claro y evidente el presupuesto para que la mayoría de los ciudadanos puedan comprenderlo sin ambigüedades?
- ¿Se conocen claramente y en forma pública todas las actividades y obras programadas? ... ¿sus costos? ... ¿las licitaciones?
- ¿Se cumple la Ordenanza N° 8042/04 que garantiza el acceso a la Información Pública?
- ¿Puede medirse el impacto y el beneficio de las acciones realizadas en Salud Pública, Obras Públicas, Tránsito y en otras áreas?

La información obtenida muestra muchos aspectos que es necesario mejorar para aumentar la transparencia en el manejo del presupuesto municipal.

¹ Los estudios y documentos realizados por el Foro Cívico de San Isidro pueden encontrarse en www.forocivico.org.ar

Para que esto ocurra debe haber una decisión política. Es de esperar que las autoridades no modifiquen la forma en que manejan este tema mientras la ciudadanía y la sociedad civil no reclamen para que se implementen estos cambios significativos.

El **Foro Cívico de San Isidro** encargó a los Licenciados Gerardo Uña y Nicolás Bertello, expertos en temas presupuestarios de la administración pública, un “**Informe sobre el Presupuesto de San Isidro**”. Es un aporte a la comunidad del Municipio que tiene como objetivos principales:

- 1) acercar a los ciudadanos información sobre la forma en que se decide el uso de los fondos públicos, y sobre el destino que se da a los mismos,
- 2) iniciar un debate público sobre la necesidad de transparencia en la administración pública municipal,
- 3) proponer acciones para mejorar el proceso presupuestario, la rendición de cuentas, la adjudicación del gasto y la medición del impacto en la sociedad de las acciones de gobierno.

Foro Cívico de San Isidro
Programa del **Centro Havel**

Resumen Ejecutivo

El ámbito municipal constituye el escenario ideal para promover la participación ciudadana en las cuestiones relacionadas con el funcionamiento del estado que afectan la calidad de vida de la comunidad. En este ámbito, un instrumento como el presupuesto municipal tiene un papel fundamental, al establecer una relación entre los planes del gobierno para cada año y los recursos asignados para su logro. Como plan, el presupuesto presenta la oportunidad al gobierno de ordenar las prioridades del municipio, y a la comunidad, de debatir y controlar su nivel de cumplimiento. Sin embargo, existen algunos obstáculos que restringen las posibilidades de acceso y de una mayor comprensión del presupuesto por parte de los ciudadanos. La principal dificultad la constituye su nivel de complejidad técnica y terminología especializada. Incluso en el nivel municipal, el sector público abarca una multiplicidad de componentes, áreas y acciones interrelacionadas, cuya complejidad se traduce al presupuesto. Además existen limitaciones relacionadas con la calidad de la información presupuestaria y los procesos mediante los cuales se elabora, aprueba, ejecuta y evalúa su cumplimiento. La falta de una adecuada vinculación entre las acciones del gobierno y los fondos asignados, o la falta de transparencia de algunas partidas constituyen ejemplos de esta segunda restricción.

Teniendo esto en cuenta, el presente informe tiene como objetivo brindar al ciudadano información clara y sencilla, en base a un análisis riguroso, sobre el Presupuesto de San Isidro para el período 2003-2005. Para lograr este objetivo se analizan, por un lado, los principales componentes de ingresos y gastos del municipio, y se identifican, por otro lado, limitaciones en la información presupuestaria municipal disponible, que restringen las posibilidades de acceso a la misma.

Al analizar el Presupuesto de San Isidro se observa que el municipio atraviesa una situación fiscal favorable, manifestada en un incremento continuo de los ingresos durante los últimos años, con niveles de endeudamiento moderado y una independencia financiera de transferencias provinciales y nacionales superior a la mayoría de los municipios. Entre el 2003 y el 2005 los gastos presupuestados se incrementaron desde \$130,9 millones a \$167,2 millones, justificado por un aumento similar en los ingresos de las principales tasas que recauda el municipio y en las transferencias remitidas desde la provincia. El aumento del gasto entre los años 2003 y 2005 fue distribuido en forma relativamente pareja entre las cuatro finalidades principales del Municipio: Administración General, Salud Pública, Servicios Especiales Urbanos y Asistencia Social, y destinado principalmente a la actualización de los salarios de empleados públicos y a solventar mayores costos en la provisión de servicios.

A esta situación se suma que en los últimos años las estimaciones de gastos y recursos originales fueron superadas en la práctica, incluyendo las ampliaciones aprobadas por el Concejo Deliberante, y se observaron gastos y recursos superiores a los presupuestados. Por ejemplo, el gasto final ejecutado en el 2005 superó los montos presupuestados originalmente en un 15,3%, incrementándose desde \$167,2 millones a \$193 millones. Esta situación debería modificarse, o al menos explicarse claramente los motivos y mecanismos utilizados para estos incrementos.

Con respecto a aspectos a fortalecer, considerando el objetivo de este Informe, si bien la información disponible del presupuesto permite analizar los componentes globales de los ingresos y gastos de San Isidro, y presenta un elevado nivel de detalle, en ciertos rubros, como por ejemplo las asignaciones del personal, también muestra algunas limitaciones. Una de las más relevantes es la dificultad para la vinculación de los fondos con las acciones y productos concretos de la gestión pública, manifestada en una escasa descripción de los programas presupuestarios del municipio y la ausencia de metas cuantificables que permitan

comparar al final del período el grado de cumplimiento entre lo planificado y lo efectivamente realizado. Una mejor descripción de los programas del Presupuesto, la incorporación de indicadores para medir las metas y su vinculación con recursos específicos son medidas que contribuirían a lograr este objetivo.

También existen ciertas limitaciones relacionadas con el formato de presentación de la información. Por ejemplo la ausencia de una clasificación de los gastos entre las distintas secretarías y organismos del municipio – clasificación jurisdiccional – o la ausencia de gráficos o tablas que resuman los datos más relevantes de modo de facilitar el acceso al presupuesto. Del mismo modo, la existencia de partidas que engloban una porción significativa del gasto sin una adecuada descripción de sus componentes, tales como los “gastos sin discriminar” que representan el 20% de las erogaciones del municipio, dificultan el análisis. Por último se destaca que la información del presupuesto contenido en el sitio de Internet del Municipio de San Isidro resulta muy limitada y se encuentra desactualizada, no promoviendo un mayor acceso a la información mediante este poderoso medio de difusión.

En resumen, el presupuesto de San Isidro del período 2003-2005 muestra que el municipio se encuentra en una buena situación fiscal, con gran parte de los recursos orientada a la provisión de servicios urbanos y salud; con incrementos continuos de ingresos estos últimos años, destinados principalmente a la actualización de salarios de empleados municipales en las distintas áreas y a cubrir mayores costos en la provisión de servicios. Pero, se observan ciertos aspectos relativos al cumplimiento de los procesos establecidos para cada etapa del ciclo presupuestario y a la calidad de la información que podrían ser fortalecidos.

Un mejor y mayor conocimiento y difusión del presupuesto municipal puede generar un mayor involucramiento de la comunidad en los asuntos del municipio, y a la vez permite incrementar la calidad de la participación. Este informe pretende ser un instrumento para lograr estos objetivos.

I - Introducción

El presupuesto público presenta un alto potencial para constituirse en una herramienta clave para que los ciudadanos puedan obtener una visión integral de las actividades que realiza el municipio y el modo en que las mismas son financiadas. Si bien la principal función del presupuesto es mejorar la planificación de la gestión y la administración financiera pública, cada vez más es concebido como un instrumento clave para promover una participación y seguimiento de la acción pública por parte de los ciudadanos. Esto resulta especialmente cierto en el nivel municipal de gobierno, en donde existe una mayor cercanía entre los vecinos y las autoridades políticas.

En el presupuesto municipal el gobierno estima el nivel de los ingresos (tasas, transferencias desde la provincia, préstamos, etc.) y propone su distribución entre las distintas dependencias de la Administración Pública y las líneas de acción que éstas llevarán a cabo. En su elaboración, aprobación, ejecución y control intervienen tanto el Ejecutivo como el Concejo Deliberante, con roles claramente definidos.

El Poder Ejecutivo elabora el proyecto de Presupuesto, y lo envía al Concejo Deliberante para su aprobación. Una vez que el Concejo Deliberante sanciona el proyecto como Ordenanza, el Poder Ejecutivo ordena la gestión de los fondos de acuerdo a los lineamientos incluidos en el presupuesto. En caso de que cambios en las condiciones requieran modificaciones a la Ordenanza aprobada, debe recurrir al Concejo Deliberante para su aprobación. Finalmente, al término del período, el Concejo Deliberante tiene a su cargo la evaluación de la rendición de cuentas sobre la utilización de los recursos municipales, contrastándola con el presupuesto aprobado originalmente. Este ciclo apunta a generar un esquema que, por un lado, permita al Poder Ejecutivo planificar el destino de los recursos y ordenar la gestión durante el año, y por otro lado garantice la transparencia en el empleo de los recursos y la pluralidad de las decisiones mediante controles por parte del Concejo Deliberante.

En la teoría el presupuesto tiene tres funciones principales. En primer lugar es un instrumento orientado al ordenamiento y control de las finanzas públicas, posibilitando de esta manera el logro de la disciplina fiscal. Al proponer topes de gasto, su ampliación durante el período requiere una justificación, y la aprobación por parte del Concejo Deliberante. En segundo lugar, planifica las asignaciones entre áreas del gobierno y programas ordenando las acciones prioritarias del gobierno. En tercer lugar, el presupuesto constituye un instrumento de gestión. Mediante su administración se regula el flujo y distribución de fondos entre las distintas dependencias públicas, buscando la disminución de los sobresaltos que puedan producirse por variaciones estacionales de los ingresos a lo largo del año.

La clave para que estas tres funciones puedan ser llevadas a cabo adecuadamente se encuentra en la calidad de la planificación. Ésta a su vez depende de los procesos para elaborar, aprobar y efectuar un seguimiento del presupuesto, así como de la transparencia y accesibilidad de la información que este instrumento provee. Sin embargo, en muchos casos el presupuesto presenta limitaciones a las posibilidades señaladas. En relación a este último aspecto, un obstáculo principal lo constituye la complejidad del presupuesto a nivel técnico y las dificultades que ésta implica para que la información contenida en el mismo pueda ser transmitida a la mayoría de los ciudadanos. Otro obstáculo suele ser la cantidad y calidad de la información contenida en el presupuesto, que en ocasiones no permite efectuar una comparación adecuada entre lo planificado y lo ejecutado, o relacionar la asignación de los fondos con los bienes y servicios efectivamente provistos.

Teniendo esto en cuenta, el presente informe busca efectuar una primera aproximación al análisis del Presupuesto de San Isidro para el período 2003-2005 que permita conocer aspectos sobre la utilización y composición de los fondos que administra el municipio, y sobre la calidad de la información que este instrumento brinda. Para ello, el trabajo se estructura de la siguiente manera:

En la Sección II se efectúa el análisis de los ingresos y gastos presupuestados para cada año en el período 2003-2005. Como se mencionó anteriormente, el presupuesto es principalmente un plan, por lo tanto su análisis proporciona insumos claves para comprender los montos y acciones planificados para cada período; y posteriormente realizar una comparación con lo ocurrido en la práctica.

A continuación, en la Sección III se estudia la ejecución del Presupuesto 2005, con énfasis en las diferencias entre los montos presupuestados y los montos ejecutados y en la explicación de los eventos que generaron estas diferencias.

Por último, en la Sección IV se efectúan una serie de recomendaciones sobre la información contenida en el Presupuesto de San Isidro con el objetivo de incrementar la calidad que éste brinda sobre los recursos municipales, seguido por las Conclusiones en la Sección V.

II - Análisis del Presupuesto Municipal de San Isidro – Período 2003–2005

La primera gran distinción que puede efectuarse al analizar el presupuesto municipal es entre ingresos y gastos. Desde la óptica de los ingresos, los montos del presupuesto serán considerados de acuerdo a la fuente de origen de los recursos (tasas, multas, coparticipación provincial, etc.). Los gastos, por su parte, son expuestos en el presupuesto con distintas clasificaciones que permiten analizar el destino de los fondos desde diferentes puntos de vista. De esta manera el monto total de gastos podrá ser analizado, por ejemplo, de acuerdo a si se destina a rubros tales como Personal, Bienes, Servicios o Inversiones, o desde otra óptica, de acuerdo se destine a programas en distintas áreas, como Salud, Servicios Urbanos o Asistencia Social. A su vez, el Presupuesto permite combinar estas clasificaciones para poder conocer, por ejemplo, cuantos recursos se destinan a personal que se desempeña en áreas de salud, o las transferencias a terceros que se realizan para financiar la provisión de servicios urbanos. En el punto II.2 se explican en mayor detalle estas clasificaciones, comenzando a continuación con el análisis de los ingresos.

II.1 – Ingresos Municipales

Para el año 2005, se presupuestaron ingresos por \$167,2 millones, un 15,4% superiores a los proyectados para el año 2004. De acuerdo al mensaje que acompañaba el proyecto de presupuesto 2005 este aumento respondía a:

- Se esperaba mayor recaudación de impuestos municipales ante la mejora de la situación económica de los contribuyentes.
- Mayores ingresos por el proceso de descentralización tributaria, mediante el cual el municipio recauda Ingresos Brutos de contribuyentes con ingresos menores a \$144.000 y se queda con un 25% de lo recaudado.
- Una mayor recaudación a nivel federal y provincial aumenta los recursos que son transferidos por coparticipación a San Isidro.
- Mayores recursos provenientes de fondos para programas sociales mediante el Fondo Provincial de Fortalecimiento de Programas Sociales (Ley N° 13.163), recursos transferidos por la provincia para ser utilizados exclusivamente en acciones de promoción social.

Del total de ingresos proyectados para el año 2005, \$ 167,2 millones, tres fuentes explican el 79%: la tasa de Alumbrado, Limpieza, Construcción y Conservación de la Vía Pública (de aquí en adelante Tasa de Alumbrado, Limpieza y Construcción), la de Seguridad e Higiene, y los recursos provenientes de la coparticipación provincial. La tasa de Alumbrado, Limpieza y Construcción, con una recaudación de \$78 millones explica prácticamente la mitad de los recursos presupuestados para el año 2005. Además de estas tres tasas, el municipio cuenta con otras tasas y fuentes que aportan el 11% de los recursos totales, tales como la Tasa por Servicios Asistenciales, las Multas por Contravenciones, o Derechos por Publicidad y Propaganda, clasificados en el Cuadro N° 1 como “otros”.

Cuadro Nº 1 – Presupuesto de Ingresos Municipales - Año 2005

INGRESOS	Millones de \$	% del Total
Municipales	\$ 118,0	71%
Alumbrado, Limpieza, Const..	\$ 78,0	47%
Seguridad e Higiene	\$ 21,5	13%
Otros	\$ 18,5	11%
De otras Jurisdicciones	\$ 43,1	26%
Coparticipación	\$ 32,3	19%
Otros	\$ 10,8	6%
Capital	\$ 6,1	4%
TOTAL	\$ 167,2	100%

Fuente: Elaboración propia en base al Presupuesto de San Isidro 2005.

Un aspecto destacable de San Isidro es su baja dependencia de ingresos transferidos por la provincia, principalmente en concepto de coparticipación. Sólo el 26% de los recursos de San Isidro en el 2005 provienen de transferencias de otras jurisdicciones (nacional y provincial), mientras que la coparticipación, que es la principal transferencia de este tipo, representa el 19% de los ingresos del municipio.

Un estudio realizado por la Fundación Innova² en el año 2001 empleando una muestra representativa de municipios de todo el país mostraba que, en promedio, los municipios en Argentina financian el 53,6% de sus gastos con recursos provenientes de otras jurisdicciones. Entre los 45 casos considerados en dicho estudio San Isidro se encontraría entre los 3 municipios con mayor independencia de fuentes de financiamiento externas, lo que representa una ventaja significativa para la toma de decisiones respecto al empleo de sus recursos y la previsión ante inestabilidad económica.

Pero si bien San Isidro conserva una posición de independencia respecto a sus ingresos, esta se ha visto reducida levemente entre el 2003 y el 2005. En ese período, los ingresos totales presupuestados han evidenciado un incremento significativo, pasando de \$131 millones en el 2003 a \$ 167,2 millones en el 2005, lo que significa un aumento del 27,7%. De los \$36,2 adicionales que significa este aumento, \$16,7 millones provienen de otras jurisdicciones, particularmente, de un aumento del 68% de los recursos recibidos en concepto de coparticipación. Es decir que si bien los ingresos propios del municipio también han aumentado significativamente, lo han hecho en mayor medida los ingresos provenientes de origen provincial y nacional. De esta manera, mientras el grado de dependencia de San Isidro de recursos de otras jurisdicciones era del 20% en el 2003, ha aumentado al 26% en el 2005.

A priori, esta situación no representa mayores inconvenientes. Como se mencionó anteriormente, San Isidro sigue siendo uno de los municipios con mayor independencia financiera, a lo que se suma un bajo peso relativo del nivel de endeudamiento. Sin embargo, sirve para remarcar que el crecimiento evidenciado en los recursos estos últimos años ha dependido en gran medida de la situación favorable en materia fiscal que viene atravesando el país y que por este motivo, el municipio debería contar con algunas previsiones en caso de que esta situación favorable comience a revertirse. Esto resulta aún más relevante si se considera que el nivel de ingresos analizado hasta aquí corresponde a las proyecciones incluidas en el Presupuesto, que se han visto superadas en la práctica tal como se analiza

² Fundación Grupo Innova (2002), *Ranking Nacional de municipios*, Tinker Fundation Incorporated, Buenos Aires.

en la Sección III. Pero antes de considerar cuál ha sido el desempeño de las finanzas del municipio en la práctica, se analiza en el punto siguiente el destino que, de acuerdo a lo planificado en los presupuestos 2003 y 2005, se planificaba otorgar a estos recursos.

II.2 - Gastos Municipales

Para analizar el destino de los recursos de San Isidro, las clasificaciones contenidas en el presupuesto permiten dos enfoques principales. Un enfoque, habilitado por la clasificación “**económica**” del gasto, considera los “rubros” a los que se asignan fondos, dividiendo, en primer lugar, aquellos destinados al funcionamiento día a día del municipio (gastos corrientes) de los correspondientes a inversión en bienes de capital (gastos de capital), y los destinados a la inversión financiera (aplicaciones financieras). Estas tres categorías se dividen a su vez en componentes específicos del gasto, tales como el pago de sueldos del personal, la compra de bienes o las transferencias que efectúa el municipio a terceros (por ejemplo, a organizaciones de asistencia social). Hasta cierto punto, este enfoque muestra cómo se distribuyen los recursos entre los distintos factores / insumos que el municipio emplea para desarrollar sus actividades y proveer bienes y servicios a la comunidad.

El segundo enfoque, basado en la clasificación por “**finalidad**”, apunta a proporcionar mayor información sobre el destino de los recursos de acuerdo a los fines que se persiguen con su utilización. El Presupuesto de San Isidro contiene cuatro finalidades principales, las cuales a su vez se desagregan en programas específicos:

1) Administración General: contiene los gastos asignados a las tareas administrativas del municipio, las cuales funcionan como esqueleto para el desarrollo de las demás finalidades. Adicionalmente, si bien no resulta una práctica común en la técnica presupuestaria, se incluyen dentro de esta finalidad algunos destinos que si bien pueden ser claramente identificados, no tienen suficiente envergadura como para constituir una finalidad propia. Tal es el caso de gastos destinados a programas de Educación, Cultura, y Deportes, Recreación y Turismo.

2) Salud Pública: contiene los fondos asignados al funcionamiento de centros de atención de la salud. Cada uno de sus programas se corresponde con uno de los hospitales en la órbita del municipio: Hospital Central, Hospital Materno Infantil y Hospital Base Boulogne, más un programa asociado al funcionamiento de centros de atención de la salud sin internación.

3) Servicios Especiales Urbanos: contiene los gastos asociados a la provisión de servicios tales como el alumbrado público, la recolección y el tratamiento de residuos, el barrido y el funcionamiento del cementerio.

4) Bienestar Social: contiene las asignaciones a acciones de asistencia social, distribuidos en tres programas: Atención de Menores en Establecimientos Especiales, Cuidado Comunitario y Asistencia Social Directa.

En base a estos dos enfoques para estudiar el gasto público que realiza San Isidro, a continuación se efectúa un análisis de los principales determinantes para la asignación de recursos en los últimos años.

Clasificación Económica

Para el año 2005, el presupuesto total aprobado por el Concejo Deliberante de San Isidro fue de \$167,2 millones de pesos, en equilibrio con los recursos proyectados. De esta suma, la mayor parte -\$143,6 millones- correspondía a gastos de funcionamiento de la administración municipal (gastos corrientes), mientras que otros \$14,4 millones se

destinaban a inversión en capital (gastos de capital). Del saldo restante, \$6,4 millones se orientaban a la inversión en activos financieros (ej: depósitos en cuentas bancarias) o la disminución de pasivos, acciones clasificadas como “aplicaciones financieras”. Por último, los restantes \$2,8 constituían provisiones por la existencia de deuda flotante (gastos de funcionamiento que quedan pendiente de pago al cierre de cada ejercicio) y devolución de tributos.

En el Presupuesto 2005, a las asignaciones correspondientes al pago de remuneraciones del personal empleado en el municipio le correspondía el 51% de los gastos corrientes. Por su parte, la compra de bienes y el pago de servicios insumían otro 43% de los gastos corrientes, destinándose 1/3 de esta partida a la provisión de servicios urbanos. Especialmente se destacaba la recolección de residuos tercerizada, con una asignación de \$17 millones en el presupuesto 2005. De esta forma, el 94% de los gastos operativos del municipio era destinado al pago de sueldos y cargas sociales del personal y al pago de bienes y servicios. Es útil considerar este dato al analizar y plantear modificaciones al Presupuesto de San Isidro, ya que buena parte de las asignaciones al personal y el pago de bienes y servicios contratados presentan un significativo nivel de rigidez. Esto significa que en muchos casos la modificación de las asignaciones a estos conceptos presenta trabas de índole legal (Ley Laboral, contratos) o políticas (ej: riesgo de huelgas, interrupción de servicios).

Con respecto a la evolución del Presupuesto, entre el 2003 y el 2005 se observa una ampliación del gasto total de casi el 28%. El incremento se explica principalmente por un aumento del gasto corriente en un 35%, mientras que los gastos de capital evidencian una caída del 9,4%, debido a una significativa reducción en las asignaciones a bienes de capital, que pasaron de \$2,9 millones en el 2003 a \$0,75 millones en el 2005.

Cuadro Nº 2 - Evolución del Presupuesto 2003-2005. Clasificación Económica y por Rubros

Rubro	Presupuesto			Variación (%)		
	2003	2004	2005	2003 - 2004	2004 - 2005	2003 - 2005
Corrientes	105.917.655	120.640.869	143.580.167	13,9%	19,0%	35,6%
Personal	53.531.295	58.626.634	72.885.406	9,5%	24,3%	36,2%
Bienes y Servicios	45.160.700	55.039.300	61.473.450	21,9%	11,7%	36,1%
Servicios de Deuda	2.854.660	2.481.935	1.943.311	-13,1%	-21,7%	-31,9%
Transferencias	4.371.000	4.493.000	7.278.000	2,8%	62,0%	66,5%
Capital	15.925.000	15.012.500	14.420.500	-5,7%	-3,9%	-9,4%
Bienes	2.970.000	1.402.500	750.500	-52,8%	-46,5%	-74,7%
Trabajos Públicos	12.955.000	13.610.000	13.670.000	5,1%	0,4%	5,5%
Financiero	6.110.231	6.227.857	6.369.857	1,9%	2,3%	4,2%
Préstamos	1.300.000	900.000	756.000	-30,8%	-16,0%	-41,8%
Amort Deuda	4.810.231	5.327.857	5.613.857	10,8%	5,4%	16,7%
Subtotal	127.952.886	141.881.226	164.370.524	10,9%	15,9%	28,5%
Deuda Flotante	3.000.000	3.000.000	2.800.000	0,0%	-6,7%	-6,7%
Devolución de Tributos	30.114	28.774	29.476	-4,4%	2,4%	-2,1%
Total	130.983.000	144.910.000	167.200.000	10,6%	15,4%	27,7%

Fuente: Elaboración propia en base a Presupuestos de San Isidro 2003 – 2005.

Como justificación de los incrementos en el presupuesto ocurridos en el 2005, el mensaje del Poder Ejecutivo que acompañó el proyecto de presupuesto para ese año mencionaba:

- Se incorporó un aumento de \$100 a los funcionarios de planta permanente y se preveían aumentos al personal de carrera médica.
- Ampliación de la planta de personal del programa Cuidados Comunitarios para poner más personal asistiendo a la policía provincial en el municipio.

- Aumento en las asignaciones a la finalidad Salud Pública debido al mayor funcionamiento del Hospital Central y ampliaciones a los otros centros asistenciales.
- En la finalidad Servicios Especiales Urbanos se contemplaba la posibilidad de que las empresas prestatarias trasladaran mayores costos por el efecto de la inflación.
- Se mencionaban obras a llevarse a cabo en el Hospital Central, varios cruces, repavimentación, desarrollo de espacios públicos en la costa, etc.

De esta forma, por las razones señaladas, las asignaciones a Personal y a Bienes y Servicios observaron un crecimiento sostenido entre el 2003 y el 2005 en torno al 36%. Por su parte, las Transferencias mostraron un importante salto entre el 2004 y el 2005 del 66%, explicado en su totalidad por un aumento de las transferencias para asistencia social. Es posible que esto se deba en parte a la incorporación de ayuda social a partir de la Ley Provincial Nº 13.163, mencionada en el mensaje de elevación, a la cual se asignan \$2 millones; y un fuerte incremento de los fondos asignados a soluciones habitacionales de villas de emergencia que pasan de \$610 mil en el 2004 a \$2 millones en el 2005.

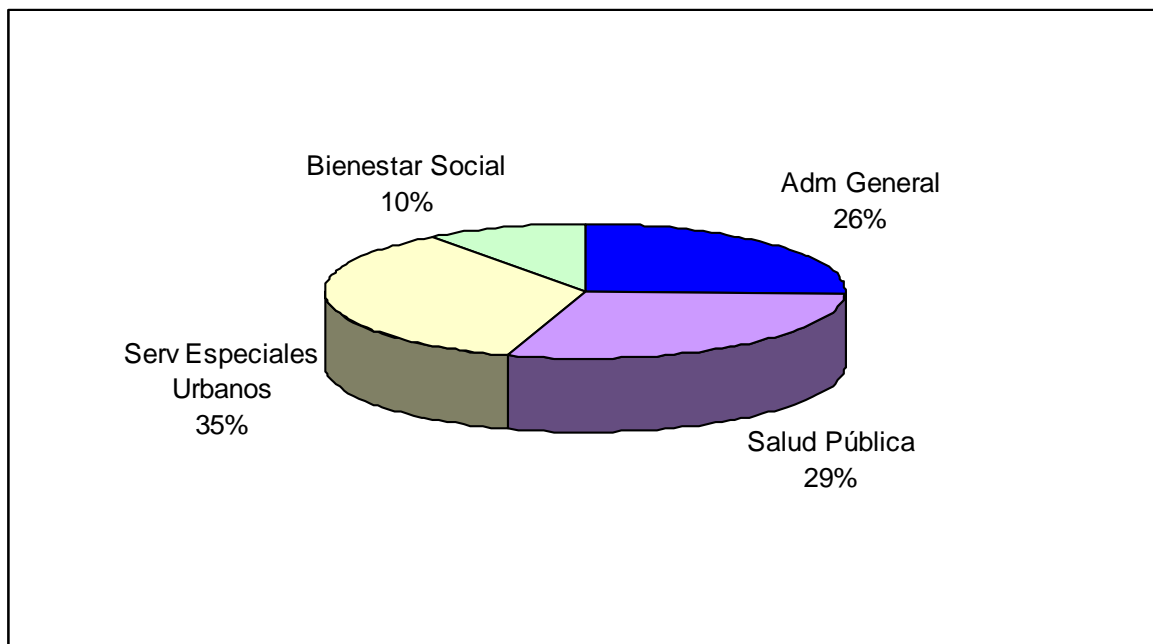
Otro aspecto favorable que se evidencia en el período analizado es una continua reducción del peso del pago de servicios de la deuda sobre el presupuesto. Estas asignaciones pasaron de \$2,85 millones en el 2003 a \$1,9 millones en el 2005.

Hasta aquí se ha considerado la asignación de gastos por rubros, es decir a los insumos que utiliza el municipio para proveer bienes y servicios a los vecinos (personal, bienes y servicios, inversión, etc). A continuación se analiza el gasto con mayor énfasis en las finalidades y programas que se financian.

Clasificación por Finalidad

El gasto asociado a la rama ejecutiva del municipio se divide entre cuatro finalidades. Entre ellas, un 26% corresponde a Administración General, un 29% a Salud, un 35% a Servicios Urbanos y un 10% se destina a Asistencia Social.

Gráfico Nº 1 - Gasto distribuido por Finalidad – Presupuesto 2005

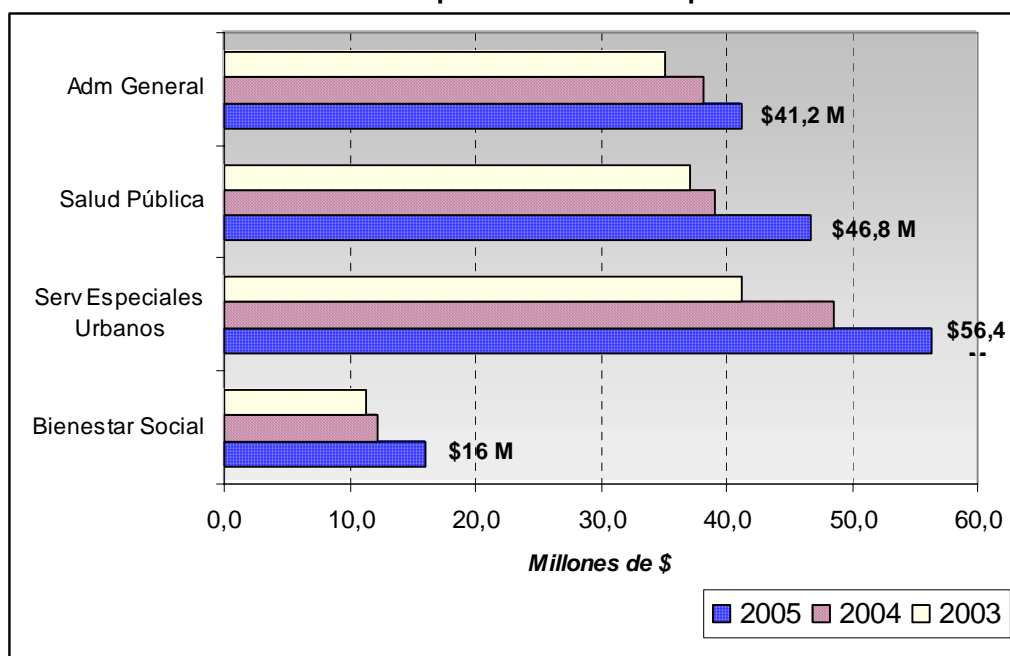


Fuente: Elaboración propia en base al Presupuesto de San Isidro 2005.

Al analizar cómo ha evolucionado esta composición del gasto en los últimos años se observa que si bien entre el 2003 y el 2005 los gastos de la rama ejecutiva del municipio (sin

considerar Concejo Deliberante) han pasado de \$124,6 millones a \$160,4 millones, la distribución entre finalidades se ha mantenido relativamente estable. Es decir que los aumentos del gasto han sido distribuidos proporcionalmente entre las distintas finalidades. El Gráfico N° 2 ilustra la evolución de los montos presupuestados para cada Finalidad entre el 2003 y el 2005.

Gráfico N° 2 – Evolución del Presupuesto 2003 – 2005 por Finalidad



Fuente: Elaboración propia en base a Presupuestos de San Isidro 2003 – 2005.

Sin embargo, a pesar de que las distintas finalidades mantuvieron su participación relativa en el presupuesto, la composición de las mismas sí sufrió variaciones. Para observar esto es necesario considerar los distintos programas entre los cuales se distribuyeron los fondos.

En el caso de las asignaciones a programas de la finalidad **Administración General**, lo primero que se destaca es la significativa suma asignada a “Gastos sin discriminar”, que representa el programa con mayores asignaciones, las cuales alcanzaron \$15,6 millones en el 2005, un 38% de la Finalidad. Evidentemente este programa contiene todas las asignaciones a funciones administrativas globales del municipio. Sin embargo, la falta de descripción de los componentes incluidos limita las posibilidades de análisis.

Finalidad / Programa	2003 (*)	2004	2005
Administración General	35,1	38,1	41,2
P1 Educación		6,7	7,8
P2 Cultura	14,4	2,7	2,5
P3 Deportes, Recreación y Turismo		5,3	7,7
P4 Servicios de la Deuda		7,8	7,6
P5 Sin discriminar	20,7	15,6	15,6

Valores en millones de \$

Fuente: Elaboración propia en base a Presupuestos de San Isidro 2003 – 2005.

(*) En el Presupuesto 2003 Administración General sólo cuenta con 2 programas, el primero engloba Educación, Cultura, Deportes, etc., y el segundo es Administración sin discriminar.

Otro aspecto a destacar es que se produjo un cambio en la apertura de los programas de Administración General entre el Presupuesto 2003 y 2004, lo que si bien mejora la información, impide efectuar una comparación programa a programa entre el 2003 y 2005. Considerando entonces la variación producida en el presupuesto de esta finalidad entre el 2004 y el 2005, se observa que se produjo un incremento muy significativo para Deportes, Recreación y Turismo (46%), pasando de \$5,3 millones a \$7,7 millones. Mientras tanto, en ese mismo lapso, las asignaciones a Educación se incrementaron en un 16% y Cultura sufrió en ese mismo período una disminución del 7%.

Con respecto a **Salud Pública**, el 44% de los \$46,8 millones que tenía asignados para el 2005, se orientaron al funcionamiento del Hospital Central de San Isidro. Otro 27,5% correspondía al Hospital Materno Infantil y un 14% al Hospital Base Boulogne, mientras que el 14,5% se distribuyó entre unidades de atención sin internación y gastos sin discriminar. Entre el 2003 y el 2005 los fondos destinados a Salud han sufrido un incremento de 26% repartido más o menos equitativamente entre sus distintos programas.

Finalidad / Programa		2003 (*)	2004	2005
Salud Pública		37,1	39,1	46,8
P1	Hospital San Isidro		17,1	20,5
P2	Hospital Materno Infantil	32,5	11,3	12,9
P3	Hospital Base Boulogne		5,2	6,4
P4	Atención médica en unidades sin internación	2,8	3,6	4,6
P5	Sin discriminar	1,8	2,0	2,4

Valores en millones de \$

Fuente: Elaboración propia en base a Presupuestos de San Isidro 2003 – 2005.

(*) En el presupuesto 2003 Salud Pública sólo cuenta con 3 programas, uno engloba hospitales, otro la atención en unidades sin internación, y el último gastos sin discriminar.

Con respecto a la finalidad **Servicios Especiales Urbanos**, que incluye las tareas más comúnmente asociadas con la gestión municipal, la misma tenía asignados \$56,4 millones en el Presupuesto 2005. Las principales acciones que se financiaron con ese monto correspondían a la recolección y eliminación de residuos y a la construcción, conservación y señalización de la vía pública, programas que con \$17 y \$14 millones respectivamente, representaban el 55% de la finalidad. Entre el 2003 y 2005 cabe destacar un aumento significativo en estos programas, con un 95% de incremento para la eliminación de residuos y un 64% para la vía pública. Se destaca que específicamente en el caso de la eliminación de residuos, los aumentos se han producido en el contexto de un conflicto gremial, que modificó los costos de las prestaciones.

Finalidad / Programa		2003	2004	2005
Servicios Especiales Urbanos		41,2	48,6	56,4
P1	Alumbrado Público	5,0	5,6	7,1
P2	Recolección y Eliminación de Residuos	8,7	15,0	17,0
P3	Barrido	5,8	2,2	4,5
P4	Const, Conserv y Señalamiento Vía Pública	8,6	12,8	14,0
P5	Agua Potable y Desagues	1,1	0,7	1,2
P6	Cementerio	0,8	0,8	0,8
P7	Sin discriminar	11,2	11,5	11,8

Valores en millones de \$

Fuente: Elaboración propia en base a Presupuestos de San Isidro 2003 – 2005.

Los restantes programas de esta finalidad han mostrado evoluciones diferentes. Las asignaciones para Barrido, por ejemplo, pasaron de \$5,8 millones en el 2003, a \$2,2 millones en el 2004, estabilizándose en \$4,5 millones en el 2005. Con los servicios de agua potable y alcantarillado ocurrió una fluctuación similar. Adicionalmente, para Servicios Especiales Urbanos, se destaca nuevamente una importante suma (\$11,8 millones) clasificada como “Sin discriminar”.

Por último, considerando el presupuesto asignado a **Bienestar Social**, se observa que el mismo ascendía a \$16 millones en el 2005, con tres líneas de acción principales: asistencia a menores en establecimientos especiales (12,5%), cuidado comunitario (38%) y acción social directa (37%). El 12,5% restante se clasificó como “Sin discriminar”.

Finalidad / Programa		2003	2004	2005
Bienestar Social		11,2	12,3	16,0
P1	Atención de Menores en Estab Especiales	1,8	2,1	2,0
P2	Cuidado Comunitario	3,6	4,0	6,1
P3	Acción Social Directa	0,8	4,3	5,9
P4	Sin discriminar	5,0	1,9	1,9

Fuente: Elaboración propia en base a Presupuestos de San Isidro 2003 – 2005.

Se destaca el aumento de más del 700% del gasto en acción social directa entre el 2003 y el 2005. Sin embargo este aumento parece responder en mayor medida a un cambio en las clasificaciones presupuestarias, que recategorizó a este programa fondos antes clasificados como “Sin discriminar”. Los dos programas restantes también mostraron incrementos entre el 2003 y el 2005, con una duplicación de los fondos asignados a cuidado comunitario y, en menor medida, un 10% de incremento total de fondos para la atención de niños en establecimientos especiales, que había sufrido una leve disminución en el 2004.

III - Análisis de la Ejecución del Presupuesto Municipal en el año 2005

Hasta aquí se ha considerado cómo evolucionó el presupuesto aprobado originalmente por el Concejo Deliberante entre el 2003 y el 2005. En la presente sección se considera cómo el Presupuesto más reciente para el que se cuenta con información, año 2005, fue ejecutado en la práctica.

Tal como se señaló en la Sección II, los ingresos presupuestados para el 2005 fueron de \$167,2 millones. Durante el período el Poder Ejecutivo solicitó y obtuvo del Concejo Deliberante una ampliación de este monto, ante evidencias de un aumento en los ingresos provenientes principalmente de la coparticipación. Mediante esta ampliación, los recursos fueron re-estimados en \$174 millones, un 4% superiores al cálculo original. Finalmente, la recaudación real del 2005 superó ampliamente las estimaciones del Presupuesto y alcanzó \$194 millones, valor que supera en un 16% el cálculo original y un 11,5% el Presupuesto ampliado.

De los \$26,8 millones de diferencia entre el presupuesto de ingresos original y los ingresos efectivamente recaudados, la mayor parte se explica por incrementos en la percepción de recursos de coparticipación (\$10,2 millones por encima de las estimaciones originales), la Tasa de Alumbrado Barrido, Limpieza y Construcción (\$8 millones) y la Tasa de Inspección de Seguridad e Higiene (\$3,9 millones). El resto del incremento se distribuye entre la mayoría de las demás fuentes de recursos del municipio, las cuales experimentaron un aumento generalizado.

Para conocer el destino de los recursos ante este incremento en los ingresos, el Gráfico N° 3 muestra los niveles de ejecución del Presupuesto 2005, de acuerdo a la rendición de cuentas elaborada por el Poder Ejecutivo. Los tres valores que figuran en el gráfico corresponden a:

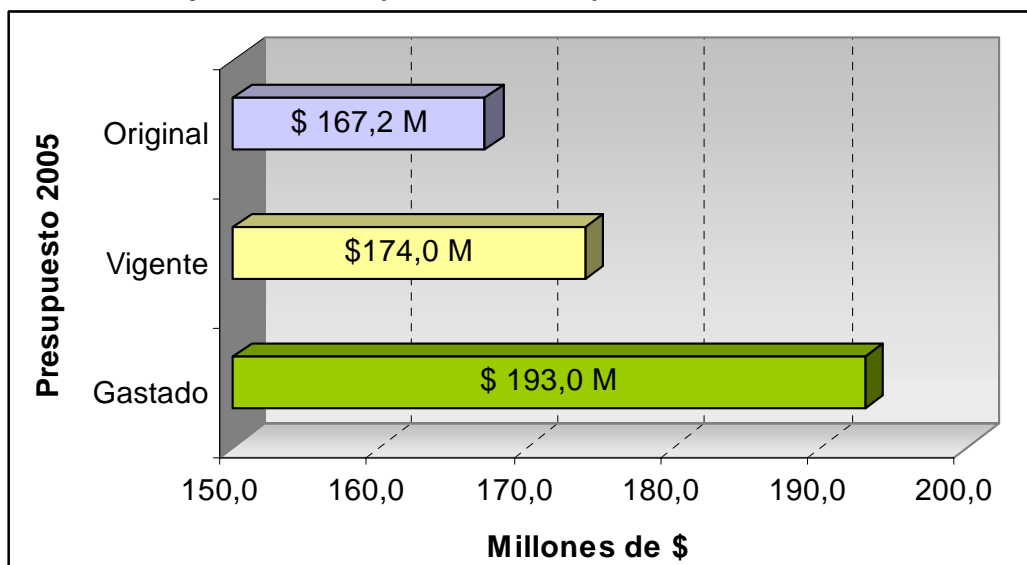
Presupuesto Original: Monto total aprobado originalmente por el Concejo Deliberante al sancionar la Ordenanza de Presupuesto 2005. Este monto representa la planificación original por parte del Poder Ejecutivo.

Presupuesto Vigente: Agrega al Presupuesto Original las modificaciones aprobadas por el Concejo Deliberante ante la solicitud del Poder Ejecutivo, para responder a cambios en las variables durante el período de ejecución.

Presupuesto Ejecutado: Es el monto efectivamente gastado durante el período³, de acuerdo a la información provista por la Contaduría del municipio.

³ De acuerdo a las prácticas contables comúnmente aceptadas, se consideraron como ejecutados los montos devengados.

Gráfico N° 3 –Ejecución Presupuestaria Municipal – Año 2005



Fuente: Elaboración propia en base a Rendición de Cuentas sobre Ejecución del Presupuesto 2005.

Como se puede observar, los gastos del municipio en el 2005 ascendieron a \$193 millones, superando, al igual que los ingresos, un 11% el Presupuesto Vigente y en un 15,4% el Presupuesto Original. Si bien este incremento en los gastos estuvo compensado por un aumento equivalente de los recursos disponibles y no implicó necesidad de endeudamiento, resulta llamativo que el monto ejecutado resulte superior al Presupuesto Vigente.

El Presupuesto aprobado por el Concejo Deliberante no sólo constituye un mecanismo de planificación de la distribución de los recursos entre las distintas tareas del municipio, sino que también establece el límite máximo de gasto permitido. Si durante la ejecución del Presupuesto se producen eventos que requieren modificaciones al Presupuesto, las mismas deben ser aprobadas por el Concejo Deliberante. Esta situación cobra mayor relevancia si se considera que la sobre ejecución del Presupuesto ocurrió también en el 2004. En ese período, el Presupuesto vigente ascendía a \$159,2 millones, mientras que el gasto efectivo alcanzó \$168 millones. Esto indica que la situación evidenciada en el 2005 no constituye una excepción.

Es probable que la situación señalada responda principalmente a insuficiencias en los instrumentos administrativos que emplea el municipio, los cuales deberían observar como una de sus prioridades regular las erogaciones para que este límite se cumpla. Lograr este objetivo implica que los sistemas de tesorería y contabilidad puedan gestionar solicitudes de pago simultáneas desde las distintas áreas de administración municipal, teniendo como marco de referencia los límites establecidos en el Presupuesto. De otra manera, el Presupuesto mismo pierde valor como instrumento de planificación y administración, y surge una porción del gasto cuyo manejo resulta menos transparente.

Si bien puede suponerse que ante mayores ingresos a los presupuestados, éstos simplemente deberían ser gastados para responder a mayores demandas de los vecinos, sin seguir trámites “burocráticos” que pueda implicar la aprobación de ampliaciones al Presupuesto, esta lógica de funcionamiento pone en riesgo la solvencia fiscal del municipio en el mediano plazo. Los gastos que se incrementan en un período, suelen implicar compromisos para los períodos siguientes. Por ejemplo, el aumento de sueldos o el inicio de una obra, constituyen erogaciones que deberán continuar en el tiempo, por lo que ante una reducción en los ingresos, el impacto negativo en las finanzas del municipio y en las actividades que éste desarrolla será mayor. Por este motivo, la administración del municipio debería buscar un manejo de los recursos equilibrado, que compense los momentos de

mayor auge de los ingresos (como viene ocurriendo entre el 2004 y 2006), con los momentos de reducción de los mismos (como ocurrió años anteriores).

Avanzando con el análisis de la ejecución del Presupuesto de San Isidro, a continuación se considera con mayor detalle cuáles fueron las principales partidas a las que se asignaron efectivamente los recursos. Para ello se compara, en primer lugar la distribución del Presupuesto Original entre las distintas finalidades del municipio y luego se analizan en particular algunos programas dentro de aquellas finalidades cuyas asignaciones sufrieron mayores modificaciones durante la ejecución.

Como se observa en el Cuadro N° 3, todas las finalidades sufrieron incrementos superiores al 10% al comparar lo ejecutado con el Presupuesto Original, con la excepción del Concejo Deliberante. Particularmente, del total de \$25,8 millones de diferencia entre el Presupuesto Original y el Ejecutado, las asignaciones en concepto de Servicios Especiales Urbanos fueron las que recibieron la mayor parte, con un incremento de \$10,6 millones. Sin embargo, proporcionalmente las asignaciones de la Administración General fueron las que observaron un mayor aumento, que con \$8,7 millones, representó el 21,1% de su presupuesto original.

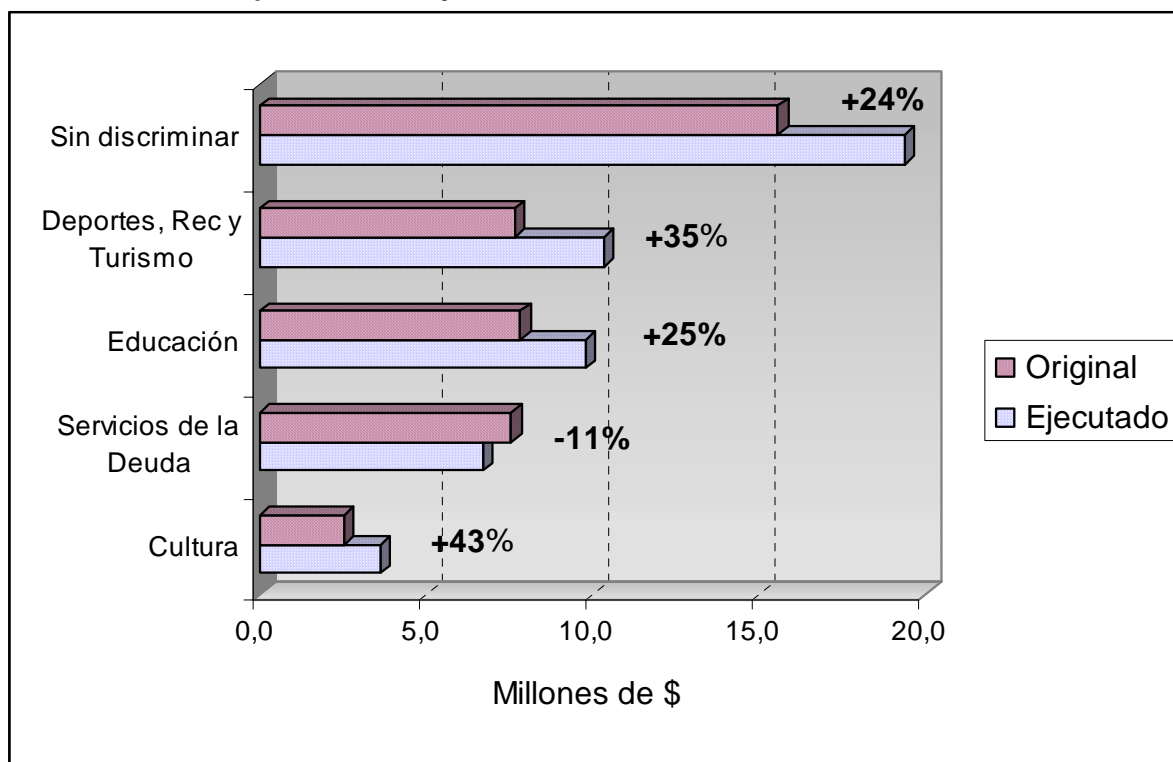
Cuadro N° 3 – Presupuesto Original vs. Presupuesto Ejecutado por Finalidad

Finalidad	Original	Gastado	Diferencia (\$)	Diferencia (%)
Adm General	41,2	49,9	8,7	21,1%
Salud Pública	46,8	53,9	7,2	15,3%
Serv Especiales Urbanos	56,3	66,9	10,6	18,8%
Bienestar Social	16,0	18,3	2,3	14,4%
Concejo Deliberante	4,1	3,9	-0,1	-3,5%
Deuda Flotante	2,8	0,0	-2,8	-100,0%
TOTAL	167,2	193,0	25,8	15,4%

Fuente: Elaboración propia en base a la Rendición de Cuentas del Presupuesto 2005.

Profundizando el análisis y considerando la distribución de las finalidades con modificaciones más significativas durante su ejecución, el Gráfico N° 4 muestra la diferencia entre lo presupuestado y lo ejecutado para los distintos programas que se llevan a cabo dentro de Administración General.

Gráfico N° 4 – Presupuestado vs. Ejecutado: Administración General



Fuente: Elaboración propia en base a la Rendición de Cuentas del Presupuesto 2005

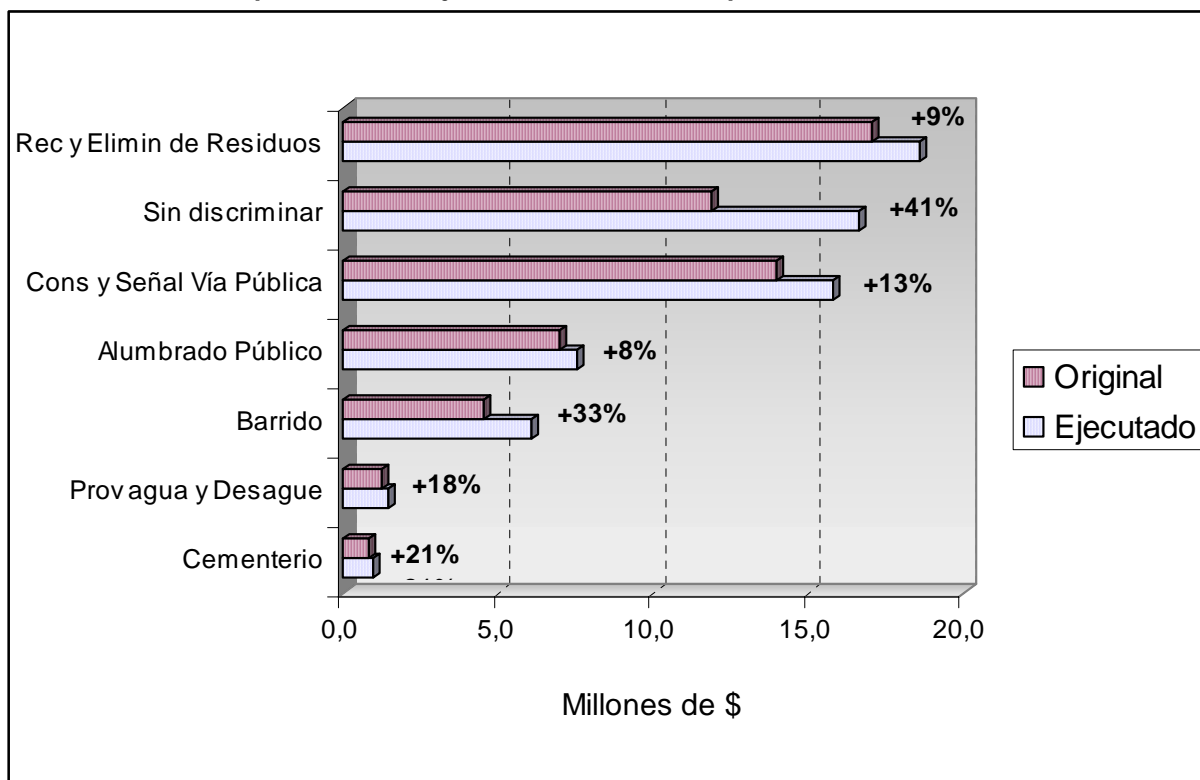
Entre los programas incluidos dentro de Administración General, el más beneficiado por el aumento durante el período con respecto a lo planificado originalmente fue Cultura, con un incremento del 43%. Sin embargo su presupuesto es bajo comparado con los demás programas y ese aumento proporcional se explica por un gasto efectivo de \$3,5 millones contra \$2,9 presupuestados originalmente. Entre los programas de mayor envergadura, Deportes, Recreación y Turismo fue el que sufrió un incremento más significativo en sus asignaciones, las cuales resultaron un 35% superiores al plan original, con un adicional de \$2,7 millones. A pesar de este aumento significativo, la Rendición de Cuentas 2005, si bien describe los servicios que se proveen mediante este programa, no explica el destino de los fondos asignados por encima del Presupuesto Original.

Se destaca también un aumento significativo de los fondos que fueron asignados a “Gastos sin Discriminar”, los cuales terminaron siendo \$3,8 millones (un 24%) superiores a las proyecciones iniciales. Otro aspecto a destacar es la reducción de un 11% en las partidas previstas para el pago de Servicios de la Deuda, único programa de Administración General que fue ejecutado en menor medida al Presupuesto Original.

Es posible suponer que, dado que la mayor parte del incremento que significó la sobre ejecución del Presupuesto se repartió entre los distintos programas, este incremento se relaciona con aumentos en asignaciones al personal, uno de las políticas establecidas como objetivo para el Presupuesto 2005.

Realizando un análisis similar para los programas incluidos en Servicios Especiales Urbanos se observa que las mayores diferencias producidas entre lo ejecutado efectivamente y lo presupuestado en un inicio significaron incrementos superiores al 10% para casi todos los programas.

Gráfico N° 5 – Presupuestado vs. Ejecutado: Servicios Especiales Urbanos



Fuente: Elaboración propia en base a la Rendición de Cuentas del Presupuesto 2005.

Entre los tres programas con mayores asignaciones, se destaca un fuerte incremento de los fondos clasificados como “Sin Discriminar”, los cuales pasaron de \$11,8 millones en el Presupuesto Original a \$16,6 millones ejecutados en la práctica (un incremento del 41%).

IV – Recomendaciones para Fortalecer la Información Presupuestaria

A continuación se destacan algunas observaciones sobre la información presupuestaria de San Isidro que surgen del análisis realizado, y se desarrollan recomendaciones para contribuir a mejorar aspectos relacionados con la misma. Se consideran tres aspectos principales. En primer lugar, los relacionados con la necesidad de mejorar la descripción de los objetivos, en términos de bienes y servicios y de resultados, que se pretenden lograr con el presupuesto, así como una mayor vinculación entre éstos y los fondos asignados a cada programa. En segundo lugar, se consideran aspectos asociados al formato de presentación de la información del presupuesto municipal cuya mejora podría facilitar y promover un mayor acceso por parte de los ciudadanos. Por último se concentra el análisis en un aspecto particular del presupuesto municipal, el cual ya fue señalado a lo largo del trabajo, como es la frecuente utilización de la clasificación “gastos sin discriminar”. En base a la información disponible se busca analizar el destino de los fondos agrupados en esta categoría, que a primera vista disminuye el grado de transparencia de algunas partidas, con el propósito de realizar propuestas para modificar esta situación.

1 – Mejorar la información referente a los objetivos incluidos en el presupuesto municipal.

Un aspecto que limita un mejor análisis del presupuesto de San Isidro es la escasa vinculación que existe entre los fondos que se prevén ejecutar con los objetivos a lograr en término de productos, servicios y resultados. Al analizar la información presupuestaria disponible, tanto en el presupuesto como en la rendición de cuentas, es posible contar con datos desagregados sobre los recursos asignados a distintas partidas, con un gran detalle, por ejemplo, respecto al gasto en la planta de personal. La rendición de cuentas del presupuesto municipal incorpora además, información muy detallada sobre las variaciones en los montos producidas durante la ejecución, así como un listado de terceros que recibieron fondos del municipio. Pero, resulta difícil establecer una relación entre los fondos asignados y las actividades concretas llevadas a cabo.

La clasificación del gasto por Finalidad y por Programas tal cual se lleva a cabo en la actualidad, sólo permite contar con una visión muy general de las actividades que desarrolla el municipio con los fondos asignados. La ausencia general de indicadores de los niveles esperados de bienes y servicios, que se denominan metas físicas, así como de resultados, no permiten establecer un vínculo claro entre los montos asignados y las actividades a ser realizadas. Si bien en el Mensaje que acompaña el proyecto de presupuesto cada año y en la rendición de cuentas al final del período se efectúan algunas referencias a este tipo de información, la misma suele incluir descripciones cualitativas sin elementos cuantitativos. Incluso aunque la información de la rendición de cuentas hace referencia, por ejemplo a calles asfaltadas, pacientes atendidos en el hospital, u otras acciones realizadas, los mismos no pueden ser asociados a montos específicos del presupuesto, ni comparadas con objetivos que se hayan definido al inicio del período.

Dos acciones contribuirían a mejorar la calidad de la información del presupuesto y permitirían una mejor interpretación por parte de los ciudadanos. Estas dos acciones son:

a) Incorporar en el presupuesto municipal indicadores de metas, en términos cuantificables, correspondientes a las acciones más relevantes de cada año. Posteriormente, incorporar en la rendición de cuentas información sobre el nivel de cumplimiento de las metas previstas, con el fin de permitir la comparación entre las metas previstas y las finalmente alcanzadas.

b) Vincular los indicadores físicos de los distintos programas con los fondos asignados. De este modo sería posible relacionar variaciones en el presupuesto, especialmente aumentos, con el impacto que estas variaciones deberían provocar en los niveles de producción de bienes y/o servicios del sector público.

La incorporación en el presupuesto - o en informes paralelos al mismo- de información sobre metas físicas asociadas a las acciones de gobierno permitiría una mejor y más sencilla comprensión de los objetivos previstos en este instrumento por parte de los ciudadanos. En este sentido, un primer paso para iniciar este proceso podría ser por ejemplo, la incorporación de una mejor descripción de los programas que se llevan a cabo con el presupuesto.

Más allá de la complejidad de la información financiera contenida en todo presupuesto público, si éste puede ser asociado a la provisión de bienes y servicios concretos, aumenta la comprensión del mismo por parte de usuarios de la información no especializados en el tema. Implementar este tipo de modificación en la estructura de la información del presupuesto constituye un proceso no exento de obstáculos, pero representa una gran oportunidad para aumentar la participación de la comunidad.

2 – Aumentar la calidad de la presentación de la información del presupuesto municipal

Existen ciertas limitaciones con respecto a la calidad de la presentación de la información presupuestaria en la actualidad, la cual presenta oportunidades de mejoras. En este sentido, los principales aspectos a destacar son:

- Incrementar la información presupuestaria publicada en la página de Internet del municipio y digitalizar la Ordenanza que sanciona el presupuesto municipal. La información sobre el presupuesto en la página oficial del municipio resulta muy general, sin acceso a los documentos del presupuesto. Adicionalmente, esta información no se encuentra actualizada. A octubre del 2006, los datos publicados corresponden al Presupuesto 2005 aprobado originalmente, sin las modificaciones que se produjeron posteriormente. Tampoco se presenta información de cómo se ejecutaron efectivamente los recursos. Esta situación podría ser fácilmente mejorada, considerando las posibilidades que brinda Internet en la actualidad para la difusión de la información.
- Incorporar cuadros y gráficos que resuman los principales componentes del gasto y los recursos en el mensaje del presupuesto. Esta medida permitiría a los ciudadanos contar con una visión general de los principales componentes del presupuesto, para luego acceder, en caso de requerirlo, a información más desagregada. En la actualidad el presupuesto incluye el articulado de la ordenanza sancionada y planillas abiertas al máximo grado de detalle, por lo que la agregación de la información debe ser realizada en muchos casos de forma manual. Esto hace más engorrosa la tarea de análisis de la información presupuestaria y de rendición de cuentas que se presenta al Concejo Deliberante. Este es otro aspecto que contribuiría a hacer “más amigable” la información, y por ende, facilitaría su comprensión por parte de los ciudadanos.
- Incorporar la clasificación jurisdiccional. Si bien el Presupuesto incluye clasificaciones que permiten conocer el destino de los recursos entre rubros (personal, bienes, servicios, etc.) y finalidades (educación, salud, obra pública, etc.), no presenta una clasificación que permita analizar como se distribuyen los fondos entre las distintas Secretarías y demás dependencias municipales. Esta clasificación denominada “por jurisdicción” es muy común en la técnica presupuestaria y habilita la posibilidad de un enfoque adicional para el análisis sobre cómo se distribuyen los recursos públicos.

- Mejorar la estructura del mensaje presupuestario. Sería recomendable mejorar el mensaje presupuestario que el Poder Ejecutivo envía al Concejo Deliberante junto al proyecto de presupuesto, para que el mismo incluya información más amplia respecto a las principales líneas de acción que se llevarán a cabo cada año. Este mensaje puede constituirse en una buena opción como “ventana de entrada” para vecinos interesados en conocer cuáles son los planes para asignar los recursos cada año, ya que más allá de los montos y clasificaciones técnicas del Presupuesto, describe a grandes rasgos, sus propósitos y modificaciones respecto a períodos anteriores.

3 - Mayor apertura de “Gastos Sin Discriminar”

Uno de los aspectos que se destaca al analizar el Presupuesto de San Isidro es una significativa porción del gasto clasificado como “gasto sin discriminar”. En el presupuesto 2005 \$31,8 millones se encuadran bajo esta clasificación, representando el 20% del total de los gastos de la rama ejecutiva del municipio. Dado que la mayor parte de los “gastos sin discriminar” se encuentran asignados en la Finalidad Administración General, con un 38% de sus asignaciones, se puede suponer que éstas corresponden a cargas administrativas del municipio. Sin embargo la Finalidad Servicios Urbanos también cuenta con una importante porción de su presupuesto clasificado de esta manera (21%).

Cuadro N° 4 – Gasto Sin Discriminar. Presupuesto 2005

Finalidad	Presupuesto	Sin Discriminar	%
Adm General	41,2	15,6	38%
Salud Pública	46,8	2,4	5%
Serv Especiales Urbanos	56,4	11,8	21%
Bienestar Social	16,0	1,9	12%
TOTAL	160,4	31,8	20%

Fuente: Elaboración propia en base a Presupuestos de San Isidro 2005.

Considerando las dos finalidades que mayores gastos sin discriminar presentan - Administración General y Servicios Especiales Urbanos - se observa que la mayor parte del gasto sin discriminar se encuentra asignado en ambos casos a personal. En el caso de Administración General, de los \$15,6 millones sin discriminar, \$9,6 millones se destinan a asignaciones del personal y, principalmente, al pago de *bonificaciones y suplementos*, al cual se asignan \$4,8 millones. La otra parte de los gastos sin discriminar se encuentra asignada al pago de Bienes y Servicios, con un monto que asciende a \$4,9 millones. De esta suma, dos componentes se quedan con la mayor parte: una partida genérica denominada *Gastos por Servicios Públicos*, con \$1,3 millones y *Gastos Generales*, que incluye gastos bancarios, fiestas y agasajos públicos entre otros.

En el caso de la Finalidad Servicios Especiales Urbanos, los gastos sin discriminar se distribuyen de forma similar. De los \$11,8 millones asignados a este concepto, \$8,8 corresponden a gastos en Personal, y la mayor parte se asigna al pago de *Bonificaciones y Suplementos* a los empleados públicos. Otros \$2,9 millones se asignan al pago de Bienes y Servicios, de los cuales, nuevamente, la mayor parte corresponde a la partida denominada *Pago por Servicios Públicos*.

De este análisis se concluye que los denominados “Gastos Sin Discriminar” se corresponden con lo que la técnica presupuestaria suele denominar “Actividades Centrales”. Esta categoría agrupa todos aquellos gastos que no pueden asociarse a un programa en particular.

Especialmente, los pagos de bonificaciones al personal y de servicios públicos se incluyen en esta categoría.

Es necesario señalar que si bien este tipo de clasificación no representa necesariamente una falta de transparencia en el manejo de las finanzas y en muchos casos resulta un instrumento necesario para clasificar erogaciones que no pueden ser asignadas a otros conceptos, sería necesario un análisis más detallado para determinar el grado en que se justifica la clasificación de los distintos gastos como “sin discriminar”. Por ejemplo habría que considerar si las bonificaciones incluidas en esta categoría, no pueden ser asociadas al programa en donde se desempeña el personal que las recibe.

Por lo tanto, en referencia a los fondos clasificados como “Gastos Sin Discriminar” sería recomendable acotar su utilización en los casos estrictamente necesarios, y procurar la asignación del mayor porcentaje de los fondos a los programas correspondientes.

De esta forma, en esta Sección se presentaron tres grandes grupos de recomendaciones tendientes a mejorar la calidad de la información presupuestaria del Municipio de San Isidro. En la próxima Sección se presentan las principales conclusiones de este informe.

V – Principales Conclusiones

En comparación con otros municipios de la Provincia de Buenos Aires, San Isidro cuenta con un significativo nivel de independencia de transferencias de la Provincia, sustentada en una importante base de contribuyentes locales. Adicionalmente, los bienes y servicios que el municipio provee también suelen encontrarse por encima de la media, a lo que se suma el desarrollo de algunos proyectos importantes en los últimos años, entre los que se destaca la puesta en funcionamiento del Hospital Central de San Isidro.

Pero esta situación, especialmente ante un aumento de los recursos del municipio en los últimos años por encima del nivel de inflación, en línea con el crecimiento de la economía a nivel nacional, lleva a preguntar cuáles son los aspectos que aún requieren ser mejorados. En este sentido, el presente informe se ha concentrado en el análisis de una herramienta clave de administración municipal como es el presupuesto, buscando brindar una descripción de las principales características de la estructura de ingresos y gastos del municipio y su variación en los últimos años. Adicionalmente, en base a dicho análisis, se han considerado aquellos aspectos relacionados con la información que brinda el Presupuesto que podrían ser mejorados para incrementar su calidad como herramienta de administración, pero también como instrumento de información e involucramiento de los vecinos en los asuntos del municipio.

Estos últimos años los ingresos de San Isidro han observado un incremento significativo, con un aumento importante de los recursos provenientes del nivel provincial y de la percepción de las principales tasas municipales. Desde el lado de los gastos, estos mayores ingresos han sido destinados en gran parte a recomponer los salarios de empleados municipales, luego de la recesión y crisis entre 1999 y el 2003 y los efectos de la inflación en los últimos años. Asimismo, otra importante porción del presupuesto ha sido destinada a financiar mayores costos en la provisión de los principales servicios urbanos, especialmente la recolección de residuos y el mantenimiento de la vía pública. También el funcionamiento del Hospital Central ha sido otro destino importante de los recursos, el cual insume una proporción significativa de los recursos destinados a Salud.

Cabe destacar que entre el 2003 y el 2005, el municipio ha mantenido el equilibrio entre ingresos y gastos y ha logrado una reducción en los servicios de la deuda que se pagan. Sin embargo, se observa que en los últimos períodos considerados no se ha respetado el tope de gasto establecido por el presupuesto aprobado. Los gastos ejecutados han sido superiores al presupuesto vigente, el cual incluye las ampliaciones aprobadas por el Concejo Deliberante. Esta situación no sólo pone de manifiesto algunas dificultades de la administración financiera municipal para controlar los flujos de fondos, sino que también puede presentar riesgos para la solvencia fiscal ante reducciones bruscas en la percepción de ingresos, situación no poco frecuente en la historia reciente del país. En especial, es necesario considerar que muchos de los aumentos del gasto que se efectúan ante mayores ingresos constituyen compromisos que no son fáciles de revertir ante una disminución de los recursos, por ejemplo aumentos salariales o compromisos para nuevas obras. Por este motivo una administración financiera prudente requiere que el presupuesto funcione como el límite máximo de gastos, y que las ampliaciones al mismo sean en todos los casos aprobadas por el Concejo Deliberante.

Por último, en relación a la estructura de ingresos y gastos, cabe destacar que en los últimos años, si bien San Isidro mantiene una independencia fiscal importante de transferencias provinciales o nacionales, el aumento mayor de los ingresos ocurrió en mayor medida en los recursos de la coparticipación, por lo que esta independencia se ha visto levemente reducida. Por otro lado, se puede mencionar que el aumento en los gastos globales del municipio, las asignaciones a gastos de capital (inversión física) se han mantenido

relativamente estables, lo que en términos reales constituye una disminución. Si bien ambos aspectos pueden estar justificados en la actualidad por cambios en el contexto y no representan problemas importantes en el corto plazo, resulta relevante tenerlos en cuenta para analizar la evolución de la estructura de ingresos y gastos del municipio en el mediano plazo.

Además de las conclusiones que puedan obtenerse del análisis de los ingresos y gastos del Presupuesto, vale la pena considerar la calidad de la información que brinda el Presupuesto ya que la misma define la profundidad del análisis que puede realizarse y el grado de accesibilidad de los ciudadanos. Esto resulta de especial importancia si se considera el potencial que presenta el presupuesto para permitir una mayor participación de la comunidad en los temas del municipio. El debate, seguimiento y propuestas para mejorar la calidad de los bienes y servicios que presta el municipio requiere, para ser constructivo, que puedan asociarse las medidas y acciones que se llevan adelante con los fondos requeridos para su financiamiento. Esta debe ser justamente una de las principales funciones del presupuesto como instrumento de involucramiento de la comunidad. Por este motivo, si bien la participación y el involucramiento dependen en gran medida del interés que exista, aspectos como la accesibilidad, la transparencia, y la forma en que se presenta la información constituyen aspectos fundamentales para posibilitar que esto ocurra.

En este sentido, el presupuesto de San Isidro debería mejorar el grado de vinculación que existe entre los fondos asignados y los bienes y servicios que se proveen. Entre otros aspectos, se destaca una insuficiente descripción de las características de los programas incluidos en el presupuesto y la dificultad para asociar variaciones en las asignaciones con modificaciones en los objetivos perseguidos en el período. Adicionalmente, la rendición de cuentas sobre las actividades llevadas a cabo, por ejemplo pavimentación de calles o cantidad de pacientes atendidos en el Hospital, no permite su comparación con objetivos propuestos al inicio del período, ni su vinculación con los montos asignados. Otros aspectos tales como la incorporación de tablas y gráficos que resuman la información presupuestaria en formatos más “amigables” para usuarios no especializados en temas presupuestarios, o la publicación del presupuesto completo y actualizado en el sitio de Internet, contribuirían a facilitar el acceso al mismo.

Como se señaló anteriormente, el presupuesto municipal presenta un gran potencial como instrumento que permita fortalecer el vínculo entre la comunidad y sus gobernantes. Mientras que a nivel nacional, o incluso provincial, los componentes del presupuesto en muchas ocasiones impactan sólo en forma indirecta en la vida de los ciudadanos, por ejemplo los gastos en Defensa, los contenidos del presupuesto municipal tienen por lo general una relación directa con la comunidad. Los servicios que se financian en el mismo, ya sean recolección de residuos, mantenimiento de la vía pública, salud o asistencia social, impactan en forma directa sobre la calidad de vida de los habitantes del municipio. Por este motivo, la mejora en la calidad de información que brinda el Presupuesto de San Isidro y su difusión entre un mayor número de vecinos, presenta un potencial significativo para promover su participación en los temas más relevantes.

ANEXO

Tablas del Presupuesto Municipal de San Isidro

1) Presupuesto 2003 - 2005. Ingresos por Fuente

Ingresos	Presupuesto			Variaciones		
	2003	2004	2005	2003 - 2004	2004 - 2005	2003 - 2005
Corrientes	125.483.000	139.110.000	161.144.000	10,9%	15,8%	28,4%
Municipales	99.066.000	106.770.000	118.036.000	7,8%	10,6%	19,1%
Alumbrado, Limpieza...	69.000.000	71.000.000	78.040.000	2,9%	9,9%	13,1%
Seguridad e Higiene	16.800.000	19.500.000	21.500.000	16,1%	10,3%	28,0%
Otros	13.266.000	16.270.000	18.496.000	22,6%	13,7%	39,4%
De otras Jurisdicciones	26.417.000	32.340.000	43.108.000	22,4%	33,3%	63,2%
Coparticipación (Ley N° 10559)	19.200.000	25.000.000	32.343.000	30,2%	29,4%	68,5%
Otros	7.217.000	7.340.000	10.765.000	1,7%	46,7%	49,2%
Capital	5.500.000	5.800.000	6.056.000	5,5%	4,4%	10,1%
Préstamos	3.000.000	1.000.000	1.000.000	-66,7%	0,0%	-66,7%
Venta de activos fijos	200.000	4.000.000	4.300.000	1900,0%	7,5%	2050,0%
Otros	2.300.000	800.000	756.000	-65,2%	-5,5%	-67,1%
Total	130.983.000	144.910.000	167.200.000	10,6%	15,4%	27,7%

Fuente: Elaboración propia en base a Presupuestos de San Isidro 2003 – 2005.

2) Presupuesto 2003 - 2005. Clasificación Económica de los Gastos

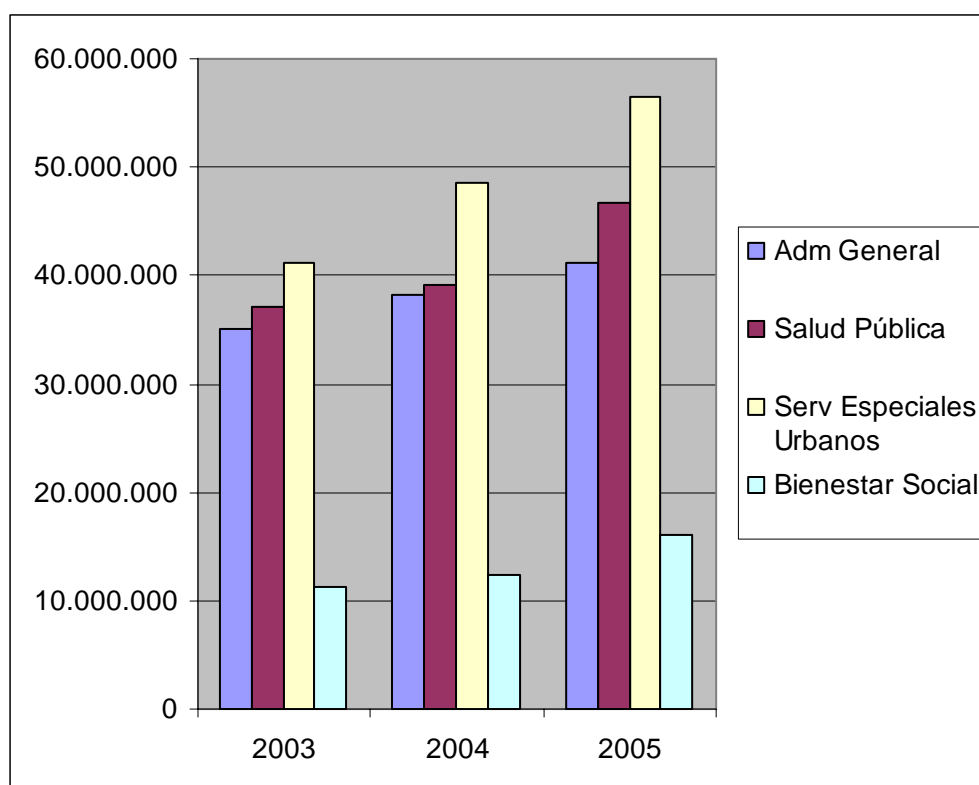
Rubro	Presupuesto			Variación (%)		
	2003	2004	2005	2003 - 2004	2004 - 2005	2003 - 2005
Corrientes	105.917.655	120.640.869	143.580.167	13,9%	19,0%	35,6%
Personal	53.531.295	58.626.634	72.885.406	9,5%	24,3%	36,2%
Bienes y Servicios	45.160.700	55.039.300	61.473.450	21,9%	11,7%	36,1%
Servicios de Deuda	2.854.660	2.481.935	1.943.311	-13,1%	-21,7%	-31,9%
Transferencias	4.371.000	4.493.000	7.278.000	2,8%	62,0%	66,5%
Capital	15.925.000	15.012.500	14.420.500	-5,7%	-3,9%	-9,4%
Bienes	2.970.000	1.402.500	750.500	-52,8%	-46,5%	-74,7%
Trabajos Públicos	12.955.000	13.610.000	13.670.000	5,1%	0,4%	5,5%
Financiero	6.110.231	6.227.857	6.369.857	1,9%	2,3%	4,2%
Préstamos	1.300.000	900.000	756.000	-30,8%	-16,0%	-41,8%
Amort Deuda	4.810.231	5.327.857	5.613.857	10,8%	5,4%	16,7%
Subtotal	127.952.886	141.881.226	164.370.524	10,9%	15,9%	28,5%
Deuda Flotante	3.000.000	3.000.000	2.800.000	0,0%	-6,7%	-6,7%
Devolución de Tributo	30.114	28.774	29.476	-4,4%	2,4%	-2,1%
Total	130.983.000	144.910.000	167.200.000	10,6%	15,4%	27,7%

Fuente: Elaboración propia en base a Presupuestos de San Isidro 2003 – 2005.

3) Presupuesto 2003 - 2005. Clasificación del Gasto por Finalidad

	Finalidad	Presupuesto (\$)			Variación (%)		
		2003	2004	2005	2003 - 2004	2004 - 2005	2003 - 2005
F1	Adm General	35.061.899	38.143.254	41.184.061	8,8%	8,0%	17,5%
F2	Salud Pública	37.116.906	39.098.964	46.767.001	5,3%	19,6%	26,0%
F4	Serv Especiales Urbanos	41.240.707	48.600.148	56.407.516	17,8%	16,1%	36,8%
F5	Bienestar Social	11.225.455	12.283.832	16.008.485	9,4%	30,3%	42,6%
	Total Ejecutivo	124.644.967	138.126.198	160.367.063	10,8%	16,1%	28,7%
	Concejo Deliberante	3.307.919	3.755.028	4.003.461	13,5%	6,6%	21,0%
	Total	127.952.886	141.881.226	164.370.524	10,9%	15,9%	28,5%

Fuente: Elaboración propia en base a Presupuestos de San Isidro 2003 – 2005.



Fuente: Elaboración propia en base a Presupuestos de San Isidro 2003 – 2005.

4) Presupuesto 2003 - 2005. Gastos por Programas

	Finalidad / Programa	2003 (*)	2004	2005
F1	<i>Administración General</i>	35.061.899	38.143.254	41.184.061
	P1 Educación		6.730.258	7.829.678
	P2 Cultura	14.374.563	2.729.152	2.533.192
	P3 Deportes, Recreación y Turismo		5.275.099	7.680.298
	P4 Servicios de la Deuda		7.809.792	7.557.168
	P5 Sin discriminar	20.687.336	15.598.953	15.583.725
F2	<i>Salud Pública</i>	37.116.906	39.098.964	46.817.001
	P1 Hospital San Isidro		17.055.917	20.530.592
	P2 Hospital Materno Infantil	32.496.259	11.257.948	12.881.503
	P3 Hospital Base Bulogne		5.188.059	6.412.281
	P4 Atención médica en unidades sin internación	2.777.784	3.562.569	4.568.804
	P5 Sin discriminar	1.842.863	2.034.471	2.423.821
F3	<i>Servicios Especiales Urbanos</i>	41.240.707	48.600.148	56.407.516
	P1 Alumbrado Público	4.950.000	5.600.000	7.070.000
	P2 Recolección y Eliminación de Residuos	8.720.000	15.000.000	17.000.000
	P3 Barrido	5.800.000	2.200.000	4.526.562
	P4 Const, Conserv y Señalamiento Vía Pública	8.646.168	12.802.627	13.966.861
	P5 Agua Potable y Desagues	1.130.000	730.000	1.220.000
	P6 Cementerio	777.005	809.328	791.230
	P7 Sin discriminar	11.217.534	11.458.193	11.832.863
F5	<i>Bienestar Social</i>	11.225.455	12.283.832	16.008.485
	P1 Atención de Menores en Estab Especiales	1.823.566	2.146.856	2.003.192
	P2 Cuidado Comunitario	3.619.096	3.950.095	6.145.303
	P3 Acción Social Directa	769.769	4.268.655	5.945.848
	P4 Sin discriminar	5.013.024	1.918.226	1.914.142
	<i>Concejo Deliberante</i>	3.307.919	3.755.028	4.003.461
	TOTAL	127.952.886	141.881.226	164.420.524

Fuente: Elaboración propia en base a Presupuestos de San Isidro 2003 – 2005.

(*) En el presupuesto 2003 Administración General sólo cuenta con 2 programas, el primero engloba Educación, Cultura, Deportes, etc., y el segundo es Administración sin discriminar. Salud, por su parte engloba las erogaciones de los tres hospitales en un solo programa.

5.a) Ejecución Presupuesto 2004. Por Programas

Ejecución	Original	Vigente	Gastado	Diferencia s/vigente		Diferencia s/original	
				Diferencia	Diferencia %	Diferencia	Diferencia %
TOTAL	144.910.000	159.282.280	167.979.016	8.696.736	5,46%	23.069.016	15,9%
Departamento Ejecutivo	137.976.198	155.341.978	164.519.569	9.177.591	5,91%	26.543.371	19,2%
Administración General	37.993.254	43.411.726	44.754.294	1.342.568	3,09%	6.761.040	17,8%
Educación	6.680.258	7.856.230	7.853.460	-2.770	-0,04%	1.173.202	17,6%
Cultura	2.729.152	2.824.252	2.822.131	-2.121	-0,08%	92.979	3,4%
Deportes, Rec y Turismo	5.225.099	9.465.389	9.463.443	-1.946	-0,02%	4.238.344	81,1%
Servicios de la Deuda	7.809.792	6.881.302	6.880.742	-560	-0,01%	-929.050	-11,9%
Sin discriminar	15.548.953	16.384.553	17.734.518	1.349.965	8,24%	2.185.565	14,1%
Salud	39.098.964	44.227.964	48.216.308	3.988.344	9,02%	9.117.344	23,3%
Hospital Central	17.055.917	20.593.017	22.908.543	2.315.526	11,24%	5.852.626	34,3%
Hospital Materno Infantil	11.257.948	11.117.048	11.513.511	396.463	3,57%	255.563	2,3%
Hospital Base Bulogne	5.188.059	5.778.959	6.775.947	996.988	17,25%	1.587.888	30,6%
Unidades sin Internación	3.562.569	4.304.669	4.586.142	281.473	6,54%	1.023.573	28,7%
Sin discriminar	2.034.471	2.434.271	2.432.165	-2.106	-0,09%	397.694	19,5%
Obras Pcas y Serv Urbanos	48.600.148	51.580.248	55.635.965	4.055.717	7,86%	7.035.817	14,5%
Alumbrado Público	5.600.000	6.570.100	6.569.934	-166	0,00%	969.934	17,3%
Rec y Elimin de Residuos	15.000.000	15.138.000	15.137.919	-81	0,00%	137.919	0,9%
Barrido	2.200.000	4.200.000	7.717.575	3.517.575	83,75%	5.517.575	250,8%
Cons y Señal Vía Pública	12.802.627	9.556.427	10.098.336	541.909	5,67%	-2.704.291	-21,1%
Prov agua y Desague	730.000	1.572.900	1.572.773	-127	-0,01%	842.773	115,4%
Cementerio	809.328	723.328	721.891	-1.437	-0,20%	-87.437	-10,8%
Sin discriminar	11.458.193	13.819.493	13.817.537	-1.956	-0,01%	2.359.344	20,6%
Bienestar Social	12.283.832	16.122.040	15.913.002	-209.038	-1,30%	3.629.170	29,5%
Atención a Menores	2.146.856	2.003.756	1.962.831	-40.925	-2,04%	-184.025	-8,6%
Cuidado Comunitario	3.950.095	4.326.095	4.272.522	-53.573	-1,24%	322.427	8,2%
Acción Social Directa	4.268.655	7.832.063	7.767.409	-64.654	-0,83%	3.498.754	82,0%
Sin discriminar	1.918.226	1.960.126	1.910.240	-49.886	-2,55%	-7.986	-0,4%
Concejo Deliberante	3.905.028	3.905.028	3.424.272	-480.756	-12,31%	-480.756	-12,3%
Deuda Flotante	3.000.000	0	0	0	0,00%	-3.000.000	-100,0%
Devolución de Tributos	28.774	35.274	35.175	-99	-0,28%	6.401	22,2%

Fuente: Rendición de Cuentas 2004

5.b) Ejecución Presupuesto 2005. Por Programas

Ejecución	Original	Vigente	Gastado	Diferencia s/vigente		Diferencia s/original	
				Diferencia	Diferencia %	Diferencia	Diferencia %
TOTAL	167.200.000	174.019.812	193.001.436	25.801.436	14,83%	25.526.436	15,3%
Departamento Ejecutivo	160.287.269	168.897.081	189.042.133	28.754.864	17,03%	26.689.864	16,7%
Administración General	41.184.061	43.249.061	49.879.236	8.695.175	20,10%	6.630.175	16,1%
Educación	7.829.678	8.177.678	9.788.933	1.959.255	23,96%	1.611.255	20,6%
Cultura	2.533.192	3.035.192	3.634.852	1.101.660	36,30%	599.660	23,7%
Deportes, Rec y Turismo	7.680.298	8.054.298	10.360.945	2.680.647	33,28%	2.306.647	30,0%
Servicios de la Deuda	7.557.168	7.457.168	6.698.099	-859.069	-11,52%	-759.069	-10,0%
Sin discriminar	15.583.725	16.524.725	19.396.407	3.812.682	23,07%	2.871.682	18,4%
Salud	46.767.207	48.777.206	53.926.914	7.159.707	14,68%	7.159.707	15,3%
Hospital Central	20.504.764	21.359.923	23.501.561	2.996.797	14,03%	2.141.638	10,4%
Hospital Materno Infantil	12.895.675	13.020.515	14.483.211	1.587.536	12,19%	1.462.696	11,3%
Hospital Base Bulogne	6.424.143	6.657.221	7.464.487	1.040.344	15,63%	807.266	12,6%
Unidades sin Internación	4.568.804	4.943.846	5.361.414	792.610	16,03%	417.568	9,1%
Sin discriminar	2.373.821	2.795.701	3.116.241	742.420	26,56%	320.540	13,5%
Obras Pcas y Serv Urbanos	56.327.516	59.887.516	66.915.792	10.588.276	17,68%	10.588.276	18,8%
Alumbrado Público	6.990.000	7.310.000	7.519.248	529.248	7,24%	209.248	3,0%
Rec y Elimin de Residuos	17.000.000	17.000.000	18.568.663	1.568.663	9,23%	1.568.663	9,2%
Barrido	4.526.562	4.506.562	6.022.383	1.495.821	33,19%	1.515.821	33,5%
Cons y Señal Vía Pública	13.966.861	15.249.861	15.777.782	1.810.921	11,88%	527.921	3,8%
Prov agua y Desague	1.220.000	1.620.000	1.441.892	221.892	13,70%	-178.108	-14,6%
Cementerio	797.541	883.541	962.422	164.881	18,66%	78.881	9,9%
Sin discriminar	11.826.552	13.317.552	16.623.402	4.796.850	36,02%	3.305.850	28,0%
Bienestar Social	16.008.485	16.983.298	18.320.191	2.311.706	13,61%	2.311.706	14,4%
Atención a Menores	2.003.192	2.043.192	2.536.757	533.565	26,11%	493.565	24,6%
Cuidado Comunitario	6.145.303	5.603.303	4.879.687	-1.265.616	-22,59%	-723.616	-11,8%
Acción Social Directa	5.945.848	7.405.661	8.709.145	2.763.297	37,31%	1.303.484	21,9%
Sin discriminar	1.914.142	1.931.142	2.194.602	280.460	14,52%	263.460	13,8%
Concejo Deliberante	4.083.461	4.083.461	3.941.294	-142.167	-3,48%	-142.167	-3,5%
Deuda Flotante	2.800.000	1.010.000	0	-2.800.000	0,00%	-1.010.000	-36,1%
Devolución de Tributos	29.270	29.270	18.009	-11.261	-38,47%	-11.261	-38,5%

Fuente: Rendición de Cuentas 2005



GERARDO UÑA

Licenciado en Economía de la UBA. Especialista en proceso presupuestario y gestión pública. Consultor del Banco Mundial y del BID en Administración Financiera y Sector Público. Se ha desempeñado como asesor de la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Economía de la República Argentina y del Vice Ministerio de Administración Financiera de la República del Paraguay. Desempeñó funciones en ANSES, PAMI, AFIP y en el Instituto de Previsión Social de la Provincia de Buenos Aires. Realiza investigaciones sobre el presupuesto público e instituciones para diversos centros de estudios. Investigador de la Fundación Siena.

NICOLÁS BERTELLO

Licenciado en Administración de Empresas de la UADE. Desde el 2002 se ha desempeñado como investigador para diversos centros de estudios y participado en la elaboración de publicaciones sobre temas relacionados con la administración financiera pública, con especialidad en el presupuesto del Sector Público. Formó parte de un equipo de consultoría en el Ministerio de Hacienda de Paraguay en el proyecto de fortalecimiento del proceso presupuestario del año 2004. Investigador de la Fundación Siena.

