

Entendiendo el Presupuesto

Público:

Una herramienta
para garantizar el cumplimiento
de los derechos de niñas, niños
y adolescentes

Módulo II
Junio 2006

CIPPEC

CENTRO DE IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS
PARA LA EQUITAD Y EL CRECIMIENTO

unicef 





El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) es el organismo de Naciones Unidas que tiene como misión garantizar la supervivencia, protección y desarrollo de todos los niños, niñas y adolescentes. Para cumplirla, colabora con los Estados y trabaja en conjunto con organizaciones de la sociedad civil, impulsando, entre otros aspectos, la protección y el mejoramiento de la inversión social dirigida a la infancia.

CIPPEC

CENTRO DE IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS
PARA LA EQUIDAD Y EL CRECIMIENTO

CIPPEC (Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento) es una organización independiente y sin fines de lucro que trabaja por un Estado justo, democrático y eficiente que mejore la vida de las personas. Para ello concentra sus esfuerzos en analizar y promover políticas públicas que fomenten la equidad y el crecimiento en Argentina. Nuestro desafío es traducir en acciones concretas las mejores ideas que surjan en las áreas de **Desarrollo Social**, **Desarrollo Económico** y **Fortalecimiento de las Instituciones**, a través de los programas de Educación, Salud, Política Fiscal, Justicia, Transparencia, Instituciones Políticas y Gestión Pública Local.



PRESENTACIÓN DEL MÓDULO

A través del primer módulo del proyecto *"Entendiendo el presupuesto público: una herramienta para garantizar el cumplimiento de los derechos de niñas, niños y adolescentes"* hemos aprendido los diferentes conceptos y herramientas que permiten relacionar el presupuesto público de la infancia con el cumplimiento de derechos de niñas, niños y adolescentes.

Este segundo módulo hace hincapié en la importancia de la participación ciudadana en el proceso presupuestario para hacer efectivos los derechos de niñas, niños y adolescentes. En este módulo analizaremos el proceso que debemos seguir para realizar una correcta y exhaustiva evaluación de los programas presupuestarios destinados directamente a niñas, niños y adolescentes, o de aquellos programas que contribuyen al bienestar familiar o al desarrollo de la comunidad.

Es decir, a través de este material brindaremos las pautas que posibilitarán completar el esquema para analizar el vínculo entre los derechos de los niños, niñas y adolescentes y la asignación presupuestaria destinada a aquellas acciones que los garantizan, a través del análisis de distintos programas presupuestarios.

Para finalizar este módulo brindaremos lineamientos generales para que las instituciones u organizaciones de la sociedad civil puedan tener en cuenta a la hora de construir estrategias de participación ciudadana en las distintas etapas que integran el proceso presupuestario.

El contenido de estos encuentros es el punto de partida para planificar, de manera consensuada dentro de la organización y/ o con otras organizaciones e instituciones, cualquier estrategia o plan de acción a fin de conocer el presupuesto público.

A partir de una acción conjunta se pueden establecer canales de comunicación con el sector público a fin de contribuir, mediante la participación ciudadana en el proceso presupuestario, al logro de la observancia y el cumplimiento efectivo de los derechos de niñas, niños y adolescentes. Ya que mediante acciones consensuadas entre ciudadanía y gobierno se podrán obtener resultados que redunden en el mejoramiento de las políticas destinadas infancia y adolescencia y su correspondiente asignación y distribución presupuestaria.



ÍNDICE

	Página
La participación Ciudadana en el Proceso Presupuestario	
¿Qué es la participación ciudadana?	4
¿Por qué es importante que los ciudadanos participemos en el proceso presupuestario?	4
¿Cómo se logra la participación ciudadana en las distintas etapas del proceso presupuestario?	5
Ejercicio Grupal	12
Pautas para el Analizar un presupuesto	
¿Por qué es importante analizar un programa presupuestario?	13
¿Cómo se analiza un programa presupuestario?	13
Estrategias de Participación en el Proceso Presupuestario	
¿Cómo planteamos una estrategia de participación?	18
¿Cuáles son los niveles de gobierno en los que podemos participar? Y ¿cuáles son sus funciones?	18
¿Cómo logramos traducir esa estrategia de participación en acción?	21
Ejercicio Grupal	31
Ejercicio para el próximo taller	32
Referencias Bibliográficas	33
Sitios de Interés	34



PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL PROCESO PRESUPUESTARIO



¿Qué es la participación ciudadana?

La participación ciudadana es el proceso a través del cual la sociedad civil y los ciudadanos adquieren un rol activo en determinado acto o decisión que los compete directa o indirectamente.

Los ciudadanos pueden involucrarse en determinada problemática de diferentes maneras y con distintos grados de intensidad. Es decir, pueden desde informarse sobre alguna acción del gobierno o política pública y emitir una opinión al respecto hasta incidir activamente en el curso de las decisiones que se tomar en relación a esa problemática.

La participación implica siempre la persecución de algún o algunos objetivos particulares o compartidos y contribuye, como acción propia de la cultura política, a fortalecer el rol del Estado social de derecho en el que convivimos.



¿Por qué es importante que los ciudadanos participemos en el proceso presupuestario?

La participación ciudadana en el proceso presupuestario es fundamental porque, sólo a través de un diálogo adecuado entre la ciudadanía y el gobierno es posible la definición e implementación de políticas públicas que garanticen el cumplimiento pleno de los derechos de niñas, niños y adolescentes. Además, un proceso presupuestario claro contribuye al ejercicio de rendición de cuentas que el Estado debe realizar en un sistema democrático.

Entender el proceso presupuestario, tarea a la que nos venimos abocando desde el primer encuentro de capacitación, e identificar a los actores clave en estos procesos, permite generar mecanismos de participación y establecer canales de comunicación que perduren a lo largo del tiempo.

Si bien existen espacios formales de participación que los ciudadanos, (individualmente o a través de sus instituciones u organizaciones) pueden

utilizar, como por ejemplo las Audiencias Públicas, las reuniones de las Comisiones de trabajo y las sesiones del Poder Legislativo; también existen otros canales de participación que debemos institucionalizar y que requieren de un rol activo y planificado de los integrantes de la sociedad.

Participar del proceso presupuestario implica conocer y entender la formulación de políticas públicas, su ejecución y su evaluación. Significa, además, ejercer nuestros derechos como ciudadanos para mejorar y optimizar la asignación del presupuesto destinado a programas sociales que tengan como objetivo mejorar la calidad de vida de las niñas, niños y adolescentes.

Para planificar una estrategia de participación es fundamental partir de un diagnóstico para tener claro qué situación queremos cambiar. Es decir cuál es nuestro objetivo, qué aspectos de la vida de los niños, niñas y adolescentes queremos que mejore. También es importante saber a través de qué transformaciones en la asignación o distribución presupuestaria se lograría nuestro fin.



¿Cómo se logra la participación ciudadana en las distintas etapas del proceso presupuestario?

Como hemos visto en el primer Módulo¹ el presupuesto público es producto de un proceso formal, determinado por la Ley de Administración Financiera, en el caso nacional, y por otros instrumentos legales, en el caso de las provincias. A partir de ese presupuesto general pueden identificarse las políticas, los programas e iniciativas que se destinan a la infancia y a la adolescencia.

Sin embargo, además del proceso formal, el ciclo presupuestario en la práctica implica un entramado continuo y complejo de relaciones y

¹ En el Módulo I "*Entendiendo el presupuesto público: una herramienta para garantizar el cumplimiento de los derechos de niñas, niños y adolescentes*", de junio de 2006, se introdujeron conceptos y herramientas que permiten relacionar el presupuesto público destinado a programas de infancia y adolescencia con el cumplimiento de sus derechos. Se parte de la idea de que los derechos de niñas, niños y adolescentes no pueden ser satisfechos si el Estado no toma decisiones para hacerlos efectivos, a partir de programas de desarrollo, de políticas concretas y de su correspondiente asignación presupuestaria. La información generada, a partir de este Módulo busca fortalecer la participación ciudadana en el sector público en pos de estrategias conjuntas que logren del efectivo cumplimiento de los derechos de niñas, niños y adolescentes.

negociaciones que van más allá de los detalles y plazos legales y que requiere ser analizado en con detenimiento.

Es en este proceso donde se visualiza la capacidad de incidencia real de cada uno de los actores, el circuito de información y el proceso de toma de decisiones. En estas etapas puede darse una participación efectiva de los distintos actores de la sociedad civil que se interesan por mejorar aspectos de la asignación y distribución del presupuesto destinado a programas que garanticen los derechos de niñas, niños y adolescentes.

A continuación, describiremos las principales características y particularidades del proceso presupuestario en la práctica a través de la descripción de sus cuatro etapas fundamentales: 1) la etapa de elaboración; 2) la etapa de aprobación; 3) la etapa de ejecución y, por último, 4) la etapa de control y evaluación. Luego en el último apartado desarrollaremos algunos lineamientos que servirán de base para pensar estrategias de participación ciudadana.



1. Etapa de Elaboración

- ❖ La preparación del *Proyecto de Ley de Presupuesto* supone una serie de negociaciones a partir de las cuales se establecen las prioridades del gobierno, las políticas públicas que buscarán atenderlas y los recursos que se afectarán a cada una de ellas.
- ❖ Esta etapa comienza con un cronograma determinado por el Poder Ejecutivo, sobre la base de los plazos legales establecidos. Sin embargo, las discusiones en torno a los recursos que se asignan a cada sector comienzan de manera informal antes de las fechas propuestas por el cronograma oficial, y continúan incluso a medida que se ejecuta el presupuesto.
- ❖ Las distintas áreas involucradas (Educación, Salud, Desarrollo Social, etc.), deben elaborar sus proyectos de presupuesto sobre la base de los techos presupuestarios determinados por el área de Hacienda (Economía). Sin embargo, la propuesta original de los techos asignados es seguida por un proceso de negociación en el que se acuerda el máximo de gasto autorizado.
- ❖ A su vez, hacia el interior de cada área se suceden instancias de negociación. Allí, son las diferentes dependencias las que deben entregar una Planificación de las actividades para el año entrante y demandar su

presupuesto, y es el titular de hacienda el que define el destino y distribución del gasto, en línea con las prioridades políticas del gobierno. Es decir, los funcionarios titulares de cada área atienden dos frentes, hacia afuera negocian el presupuesto total del área con Hacienda, y hacia adentro la distribución de este presupuesto entre las distintas dependencias de su cartera.

- ❖ Cuando las distintas áreas del Poder Ejecutivo se encuentran elaborando sus respectivos presupuestos, intervienen distintos actores políticos y sociales. En esta instancia, representantes del poder legislativo, funcionarios, instituciones, organizaciones de la sociedad civil, sindicatos y empresas solicitan la inclusión o continuidad de programas, de obras o de determinados gastos.
- ❖ Lo mismo puede observarse cuando los titulares de cada área de gobierno se encuentran negociando el proyecto de presupuesto final. En general, es cada área la que elabora y propone el presupuesto, o más precisamente, un anteproyecto de presupuesto. Sin embargo, las definiciones presupuestarias surgen de un proceso permanente de discusión y negociación entre las diferentes áreas, entre sí, con el área de hacienda y con el titular del Poder Ejecutivo, quien en última instancia tiene la definición política del presupuesto y quien usualmente realiza pedidos particulares para ampliaciones presupuestarias.
- ❖ Entonces, el área de Hacienda, a partir de la información recibida de las diferentes dependencias, de la estimación de los recursos futuros y de las prioridades políticas que emanan del máximo nivel de gobierno, determina las nuevas asignaciones de gasto, estableciendo los lineamientos generales para cada área, y los límites o *techos* presupuestarios.
- ❖ La etapa de elaboración culmina formalmente con la presentación del *Proyecto de Ley de Presupuesto* al Poder Legislativo, donde debe ser discutido y aprobado.



2. Etapa de Aprobación

- ❖ Una vez presentado el *Proyecto de Ley de Presupuesto*, comienza en el Poder Legislativo un proceso en el cual el presupuesto preliminar se discute, en caso de ser necesario recibe modificaciones y, finalmente, se aprueba.

- ❖ Esta es la etapa más visible del proceso presupuestario. Al ingresar la propuesta al Poder Legislativo la discusión pública y el interés en el presupuesto están en su punto más alto, por lo que habitualmente actores externos al sector público, como por ejemplo la prensa, los especialistas y algunas organizaciones de la sociedad civil, se involucran en la discusión del presupuesto. El debate suele trascender los aspectos presupuestarios para convertirse en una discusión sobre la política general del gobierno.
- ❖ Una vez que ingresa en el Poder Legislativo, es habitual que lo reciba la Comisión de Hacienda o Presupuesto y que se organice una ronda de consultas con funcionarios del Poder Ejecutivo, técnicos del área de economía y responsables de otras áreas u organismos, para pedir aclaraciones respecto del presupuesto propuesto y del destino de los fondos.
- ❖ En esta instancia, no sólo se suele buscar o fundamentar el presupuesto de cada una de las áreas de gobierno, sino que a veces constituye además una instancia para realizar una nueva solicitud de fondos por parte de los funcionarios al Poder Legislativo, en caso de que el presupuesto del área en cuestión haya recibido un techo, por parte del área de Hacienda, inferior el deseado.
- ❖ A su vez, resulta fundamental mencionar que pueden tener un rol activo las Comisiones del Poder Legislativo que involucran al sector de niñez (Educación, Salud, Desarrollo Social o incluso en algunas legislaturas podría haber una comisión de Infancia y Adolescencia) para inmiscuirse en la discusión presupuestaria y trabajar en pos de la continuidad, mejoramiento o suspensión de determinado programa.
- ❖ El rol de los legisladores en el proceso varía según el poder que poseen en el escenario político provincial, condicionado a su vez por la cercanía a quien preside o compone las comisiones y su vinculación con otros actores relevantes de la política provincial.
- ❖ Con independencia del proceso formal de sanción del Presupuesto, esta etapa tiene algunos problemas estructurales que se repiten en muchas provincias, y que dificultan al Poder Legislativo ejercer las amplias atribuciones que en general le otorga el marco normativo. Entre ellos destacamos tres:

- 1- Los plazos que dispone el Poder Legislativo para el tratamiento del presupuesto suelen ser insuficientes para asegurar un análisis profundo de la propuesta del Ejecutivo.
 - 2- Los miembros del Poder Legislativo, no cuentan en general con asesores técnicos adecuados para el análisis del presupuesto, por lo cual tampoco disponen de información y conocimiento suficiente para el debate.
 - 3- El proceso de discusión y aprobación del presupuesto está lógicamente enmarcado en el contexto político de cada provincia, entonces el proceso de sanción suele depender de la composición y de las posiciones políticas, situación que en muchos casos coloca en un segundo plano el debate sustantivo del presupuesto.
- ❖ Sin embargo, cabe aclarar que el Poder Legislativo no participa en el proceso presupuestario solamente en la aprobación del presupuesto. Participa, además, en el seguimiento y evaluación del mismo y cumple un papel fundamental al sancionar leyes que protegen y garantizan determinados derechos de niñas, niños y adolescentes que están siendo vulnerados.



3. Etapa de Ejecución

- ❖ Entendiendo al presupuesto como una visión anticipada de las acciones que se van a implementar en un periodo determinado, y de los insumos necesarios para ello, el paso siguiente a su aprobación es la ejecución de los programas previstos con los recursos aprobados.
- ❖ Al igual que en una familia, los recursos con los que se espera contar a lo largo del año no están disponibles al inicio del período sino que van ingresando a medida que pasan los meses. Así como una familia espera cobrar el sueldo para ir ejecutando los gastos previstos, el gobierno provincial debe esperar recibir los recursos planificados provenientes de sus fuentes de financiamiento.
- ❖ La asignación o previsión presupuestaria se hace al principio del año mientras que los ingresos se van percibiendo a lo largo del año. Gran parte de los recursos no son de libre disponibilidad, como por ejemplo las transferencias condicionadas del gobierno nacional e impuestos con

asignación específica, Y otros son gastos comprometidos como por ejemplo el pago a la planta salarial.

- ❖ Como no hay disponibilidad de caja para liberar todos los recursos de una vez a cada jurisdicción, se establece un sistema de cuotas. Estas cuotas deben ser gastadas en el tiempo que determina el presupuesto, aunque dado que la disponibilidad de recursos está atada a diversas variables (la recaudación efectiva, la inflación, el crecimiento de la economía, etc.) las cuotas se van ajustando de acuerdo con la coyuntura y con el flujo de caja, aunque también en vistas de las prioridades del gobierno.



4- Etapa de Control y Evaluación

- ❖ En esta etapa el gobierno rinde cuenta de los montos ejecutados y de los resultados obtenidos. En el análisis de esta información pueden reconocerse las prioridades reales del Ejecutivo, ya que habitualmente existen diferencias entre el presupuesto que aprueba el Poder Ejecutivo y el que finalmente es ejecutado.
- ❖ Una primera instancia de control y evaluación corresponde a la ejecución presupuestaria y la realiza el área de Economía, a través de la Oficina de Presupuesto, tanto en forma periódica, es decir, durante el ejercicio, como al cierre del mismo. En esta evaluación se realiza un análisis de los resultados obtenidos y se estudian los cambios efectuados con respecto a lo programado y las posibles causas de estos desvíos.
- ❖ El organismo que posee las atribuciones para llevar a cabo el control es el Tribunal de Cuentas de cada Provincia, cuyas autoridades son nombradas por el Poder Ejecutivo con acuerdo del Poder Legislativo. Este organismo puede examinar los libros de contabilidad y la documentación existentes en las oficinas públicas. Además, antes de realizar los pagos, el área de Economía muchas veces debe pedir revisión o autorización del Tribunal. Esto genera un sistema de control permanente.
 - ❖ La importancia que esta etapa tiene dentro del ciclo presupuestario no siempre se ve reflejada en la práctica, producto de las diversas restricciones y problemas que enfrentan las instancias de

control. Entre las restricciones, son notables las carencias en la generación de información:

- 1- No puede realizarse un seguimiento efectivo de las metas físicas ya que a veces no están especificadas en el Presupuesto, y cuando están, no suelen incorporar las modificaciones realizadas durante el año.
- 2- Tampoco se genera la información necesaria para realizar evaluaciones cualitativas de la ejecución de los distintos programas, aunque en algunos casos se debe en realidad a la inexistencia de un organismo que se dedique específicamente a esta tarea.
- 3- En cuanto al trabajo de auditoria, ocurre que la facilidad con la que obtienen la información solicitada termina dependiendo de factores discrecionales, como ser la voluntad de la persona que está a cargo del organismo. A su vez, la información solicitada no siempre está disponible o los datos no son claros, evidenciando la falta de criterios comunes.
- 4- También puede remarcarse un problema de tipo institucional que en muchos casos conspira contra la independencia y capacidad operativa del organismo de control: su falta de autonomía presupuestaria. A esta dependencia presupuestaria, a veces se le suma la afinidad política de los funcionarios con el gobierno, lo que nuevamente dificulta la objetividad en el cumplimiento del control.
- 5- Finalmente, los informes que surgen como resultado de las auditorias que realiza el Tribunal de Cuentas son de difícil acceso y comprensión, por lo que generalmente quedan en manos de una esfera reducida del Estado y generan muy poco impacto público.



PAUTAS PARA ANALIZAR EL PRESUPUESTO



¿Por qué es importante analizar el presupuesto?

Como analizamos en el Módulo anterior, el presupuesto es la expresión por excelencia de las políticas de gobierno, ya que indica, no sólo que acciones reciben más recursos, sino las que quedan relegadas a través de una baja o nula asignación presupuestaria. Esto puede observarse tanto en los presupuestos con estructura programática como en los otros tipos presupuestarios.

En lo que respecta a presupuestos con apertura programática, como es el caso del presupuesto nacional, estas acciones de gobierno se presentan con el formato de programas o actividades y tienen asignada una partida específica de recursos para hacerse efectivos.

Algunas provincias utilizan este mismo esquema, mientras que otras, estructuran su presupuesto según jurisdicción, detallando las acciones de cada área con distinto grado de apertura.

Conocer un el presupuesto y entenderlo nos permite, evaluar la importancia que el Estado le asigna a determinada política pública. Sin embargo, el monto del presupuesto de un año aislado no alcanza para analizar si el Estado garantiza el cumplimiento de derechos de niñas, niños y adolescentes a través de la asignación de presupuesto. Es necesario conocer la evolución presupuestaria y contar con información adicional que la complemente en un período determinado.



¿Cómo analizar el presupuesto?

Existen ciertos pasos a seguir en el momento de analizar el presupuesto. A continuación exponemos y describimos cada uno de estos pasos que son identificables en presupuestos con estructura programática pero que, además, pueden adecuarse a presupuestos por finalidad funcional a fin de analizar el gasto en infancia y adolescencia.



1- Descripción del programa o actividades:

Esta tarea nos permitirá conocer el presupuesto y ubicarnos en él. Nuestro análisis se centrará en un programa destinado a niñas, niños y adolescentes y corresponderá a algún área social de gobierno. Dentro de este punto debemos reconocer:

- a- **Los objetivos que plantea el programa o plan de acción**, es decir, que es lo que el Estado, nacional y/ o provincial, pretende lograr a través la implementación de esas acciones, o que problemática busca solucionar o que flagelo quiere erradicar.
- b- **Los beneficiarios**: en el caso de acciones o programas sociales destinados a la infancia y a la adolescencia, los niños, niñas y adolescentes pueden ser beneficiarios directos, por ejemplo en el caso de buscar reducir una enfermedad a través de un programa de vacunación, o pueden ser beneficiarios indirectos de cualquier programa que brinde posibilidades de formación o empleo para sus papás, para mencionar ejemplos.
- c- **Nivel de gobierno que financia**: resulta importante identificar si es el gobierno nacional o provincial el que destina los fondos para ese programa o actividades. Quizás en este punto también pueda surgir como información que el programa o actividades seleccionados cuentan total o parcialmente con financiamiento de algún organismo internacional.
- d- **Nivel de gobierno que ejecuta**: debemos conocer que nivel o niveles de gobierno intervienen en la ejecución del programa social. Es decir, los distintos niveles de gobierno, nacional, provincial y municipal tienen potestades funcionales en lo que respecta a políticas sociales que incluyen programas destinados a infancia y adolescencia².

De acuerdo a estas potestades y responsabilidades, muchas veces compartidas, debemos pensar nuestra estrategia de participación y las líneas de acción que implementaremos.

² Muchas veces, sobre todo en el caso de nación y provincia, estas funciones son compartidas: educación, previsión social, salud, vivienda, protección social. El municipio tiene potestades funcionales compartidas, con nación y provincia, en algunos servicios de educación, salud y protección social. En Cetrángolo, o. y Curcio J. "Presupuesto de la Administración Nacional para 2004. Notas para comprender su alcance y estructura"(mimeo), UNICEF, Buenos Aires, 2003



2- Presupuesto Asignado:

En este punto analizaremos la evolución del presupuesto destinado al programa. Consideramos importante analizar la evolución del gasto destinado al programa que nos compete desde tres perspectivas diferentes que se describen a continuación:

- a- **Nominal (montos iniciales y finales):** esto permite analizar el grado de ejecución o las modificaciones que presentó el programa en un período de tiempo determinado.
- b- **Reales (descontando el efecto de la inflación):** esta medida permite comparar los datos de un año respecto a otro, ya que convierte los valores de todos los años a la misma unidad de medida, reflejando la capacidad de compra del programa. De este modo, si el aumento en el monto destinado al programa es menor que la inflación, el incremento en el programa no es un aumento "real" ya que la capacidad efectiva de "compra" o de "provisión de los servicios" es menor.
- c- **Como porcentaje gasto total en el rubro:** este porcentaje permite observar las prioridades del Estado respecto a este programa. Si de un año a otro el porcentaje es menor, es un reflejo de que se están asignando proporcionalmente más recursos a otras acciones que a la que se están analizando, y viceversa.

Además existe otro indicador a partir del cual puede analizarse la evolución del gasto y es el gasto como porcentaje del Producto Bruto Geográfico, que utiliza los datos productivos de la provincia



3- Analizar la eficiencia o calidad del presupuesto:

Para realizar esta tarea debemos construir otros indicadores que nos permitan ver la evolución del gasto en términos de eficiencia y de calidad. Es decir, destinar mucho dinero a un programa o actividad no siempre significa que esté correctamente distribuido y que permita el logro del objetivo planteado en el programa o acción de gobierno.

Resulta imprescindible contar con indicadores complementarios al presupuesto para evaluar la calidad y eficiencia. Estos indicadores nos deben permitir observar, por ejemplo, si aumentaron los beneficiarios o el monto por beneficiario, si el gasto en personal o en material de oficina resulta excesivo, o si se modificó la composición del gasto.



4- Analizar el vínculo con los derechos de niñas, niños y adolescentes

Como analizamos en el Módulo I, toda política pública destinada a la infancia y a la adolescencia, y en este caso, todo programa que cuente con asignación presupuestaria, busca garantizar uno o más derechos de niñas, niños y adolescentes, que han sido vulnerados o que requieren protección.

Este punto está muy relacionado con los objetivos que el programa plantea y con los beneficiarios a los que pretende llegar. El programa puede buscar dar solución a un problema específico de niñez y adolescencia o generar condiciones adecuadas en el contexto de esta población o en la comunidad que integran.

Por esto resulta fundamental que el Estado, nacional o provincial, a la hora de formular un programa tenga en cuenta que los niños, niñas y adolescentes son prioridad de toda política pública. Si, por ejemplo, se establece una política que garantiza el cuidado del medioambiente, se estarán garantizando derechos de las niñas, niños y adolescentes y por el contrario si se omite una acción de esas características no se estará protegiendo de manera adecuada los derechos de la infancia y la adolescencia.



5- Analizar el avance en el cumplimiento de esos derechos:

Hay información que no surge de los medios habituales de consulta y que nos permite completar la tarea de evaluación de un programa respecto al cumplimiento de derechos de niñas, niños y adolescentes. Esta búsqueda implica:

- a- ***Entrevistas con actores involucrados en la formulación y distribución de partidas del programa:*** Esto nos permitirá conocer la metodología de trabajo que se plantearon al inicio, sus resultados cuando la aplicaron, y sus comentarios generales acerca de los objetivos y beneficiarios del programa
- b- ***Entrevistas con actores involucrados en la implementación:*** esto posibilitará conocer el grado de satisfacción real de los beneficiarios directos o indirectos, si el programa ha logrado el cumplimiento de determinados derechos y si los resultados obtenidos son reconocidos por los beneficiarios. Por ejemplo, se podrían realizar entrevistas con los responsables de un comedor comunitario, o con la docente al frente

de una clase con alumnos que reciben becas para conocer mejor la actividad del Estado ya sea en torno a la asignación de fondos a comedores o a la implementación del programa de becas.

- c- ***Observar el programa en ejecución:*** es muy importante observar el programa en funcionamiento, ya que nos permite analizar obstáculos, identificar problemas de distribución y llegada de recursos, visualizar mejoras en las condiciones del grupo beneficiario y muchas otras cuestiones que nos permitan completar la evaluación de un programa presupuestario en ejecución.



ESTRATEGIAS DE PARTICIPACIÓN EN LAS ETAPAS DEL PROCESO PRESUPUESTARIO



¿Cómo planteamos una estrategia de participación?

En el primer apartado de este módulo analizamos qué es la participación y por qué es importante participar en el proceso presupuestario. Un paso fundamental en cualquier proceso de participación que iniciemos es la definición de una estrategia, que se establecerá de acuerdo a los objetivos de cada organización o institución así como en relación con el contexto y ambiente político en el cual se lleva a cabo el proceso de participación. Esta estrategia, puede ser colaborativa, de confrontación o mixta. Esta última alternativa implica una flexibilidad y habilidad política mayor, adoptando una actitud colaborativa o confrontativa según el interlocutor o la circunstancia.

Entonces, la estrategia establecida dependerá, tanto del contexto político, como de las características de las diferentes etapas del proceso presupuestario en las que queremos participar, cada una de las cuales ofrece diferentes oportunidades y retos para el trabajo de la sociedad civil.



¿Cuáles son los niveles de gobierno en los que podemos participar? Y cuáles son sus funciones?

En los países federales, el cumplimiento de las funciones del Estado debe ser llevado a cabo por los distintos niveles de gobierno. Por ejemplo, el gasto en defensa, relaciones exteriores, comercio internacional y regulación de la inmigración es responsabilidad del gobierno nacional. Por el contrario, servicios como la policía regional, la sanidad y el transporte están en la mayoría de los casos a cargo de los gobiernos provinciales o municipales³.

³ En 1997 se crea el Gobierno Autónomo de la Ciudad de Buenos Aires con potestades similares al resto de los Gobiernos Provinciales. Sin embargo, y a pesar de que la mayoría de las potestades de gastos fueron transferidas al mismo, la policía y la justicia continuaron en manos del Gobierno Nacional. En el caso de la justicia, se creó en el ámbito de la Ciudad la justicia contravencional, pero con menores atribuciones que en el resto de las provincias.

Por su parte, la regulación de los sectores industriales estratégicos, de las comunicaciones y del transporte, al igual que el gasto en investigación y desarrollo, recae casi exclusivamente en el gobierno nacional.

Los gobiernos provinciales comparten la responsabilidad del gasto en agricultura, pesca, forestación y protección del ambiente y, además, tienen a su cargo el gasto en el desarrollo de la infraestructura local y la regulación de las industrias provinciales.

En el ámbito del gasto social, los gastos de seguridad social, jubilaciones, subsidios al desempleo y discapacidad, recaen básicamente en el gobierno nacional. Con respecto a la asistencia social, la responsabilidad recae en ambos niveles de gobierno.

En el área de la educación, la responsabilidad de la educación primaria, secundaria y superior no universitaria recae sobre los gobiernos provinciales. La educación universitaria, en cambio, es responsabilidad del gobierno nacional. Asimismo, el gobierno nacional está presente en la delimitación y regulación de la política educativa y en el financiamiento de diversos programas destinados a mantener la calidad de la educación en el país.

También es frecuente la responsabilidad compartida en el caso del gasto en salud. Si bien los gobiernos provinciales o municipales se ocupan principalmente del gasto en prevención y atención primaria de la salud, es el gobierno nacional principalmente el que se hace cargo de la prevención de enfermedades transmisibles, la mejora de la infraestructura hospitalaria y el financiamiento de la investigación en medicina. En muchos casos, existe intersección e incluso duplicación de los servicios en esta área.

Cuadro de Distribución de funciones presupuestarias sociales entre niveles de gobierno

Función	Nación	Provincias	Municipios
Educación	Provisión de educación superior	Provisión de educación inicial, primaria, media, terciaria y especial	Provisión de educación inicial, primaria y especial
Ciencia y Técnica	Desarrollo del área de ciencia y técnica		
Salud	Regulación del sistema de salud y provisión de medicamentos gratuitos	Atención gratuita de la salud de 1º, 2º y 3º nivel	Provisión gratuita de servicios de salud de 1º nivel
Obras Sociales	Regulación y fiscalización del sistema de obras sociales nacionales	Administración de las obras sociales provinciales	
Vivienda	Desarrollo del Fondo Nacional de la Vivienda (FONAVI)	Supervisión y ejecución del FONAVI	Supervisión y ejecución del FONAVI
Promoción Social	Desarrollo de programas de atención de grupos vulnerables	Ejecución de programas sociales nacionales y provinciales	Ejecución de programas sociales nacionales, provinciales y municipales
Seguridad Social	Cobertura de retiros, jubilaciones y pensiones	Cobertura de retiros, jubilaciones y pensiones	Cobertura de jubilaciones y pensiones
	Financiamiento de las prestaciones médicas del INSSJyP y de los beneficiarios de PNC		
	Desarrollo de programas de empleo y capacitación laboral	Desarrollo de programas de empleo	Desarrollo de programas de empleo
	Atención del sistema de asignaciones familiares y del seguro de desempleo		
Infraestructura	Financiamiento de inversiones de infraestructura	Provisión de infraestructura urbana	Provisión de infraestructura urbana

Fuente: Guía de Información Fiscal, Fundación CIPPEC, MIMEO. 2005



¿Cómo logramos traducir la estrategia de participación en acción?

Como surge de la primera parte del presente material existe un proceso, en cada una de las etapas del presupuesto público que, permite revelar cómo se dan esos pasos en el terreno político y posibilitan el diseño de un plan de acción que contempla esas características propias del proceso en la práctica.

El plan de acción que surja de la organización o institución debe ser consensuado hacia el interior, es decir, con el grupo de personas que forman parte de las mismas así como también con otras organizaciones e instituciones que puedan colaborar para el logro de objetivos o para la realización de actividades.

Las acciones que planteamos pueden contemplar, como hemos analizado en el segundo apartado la evaluación de un determinado programa presupuestario o actividades, y pueden planificarse para cualquiera de las etapas del proceso presupuestario.

El análisis y la evaluación del programa o las actividades son, entonces, el punto de partida de nuestro plan de acción. El análisis podría incorporar los siguientes elementos que serán la base para identificar el problema que guiará nuestra estrategia de incidencia:

- 1- Visualizar el origen de los fondos del programa o actividades, y si corresponden a nación o provincia.
- 2- Estudiar la evolución presupuestaria, si tomamos el mismo programa o actividades para 2 o más ejercicios presupuestarios diferentes
- 3- Analizar el aumento de la asignación y su traducción en mejoras en las prestaciones y llegada de recursos
- 4- Analizar la disminución de la asignación presupuestaria al programa o actividades y los problemas que esto genera

Luego del análisis del programa presupuestario o de las actividades y utilizando la información que surge del mismo, plantearemos acciones para las distintas etapas del proceso presupuestario. A partir de la ejecución de estas acciones podremos lograr una participación efectiva en dicho proceso.

Obviamente este plan de acción debe ser flexible. Es necesario que se adecue de forma constante tanto a las posibilidades reales de la organización como al contexto en el cual se desarrolla. Es decir, podemos elaborar un plan

de acción integral, consensuado, pero debemos tener siempre presentes los posibles obstáculos o limitaciones para su implementación.

Algunos de los problemas que podrían surgir son, por ejemplo, la falta de recursos humanos y materiales o la ausencia de tiempo de la institución así como factores externos, como, por ejemplo, la falta de respuestas, insuficiencia de información o la ausencia de colaboración por parte del sector público. Todas estas cuestiones podrían influir en nuestra estrategia de participación.

Lo importante es poder sostener nuestras acciones en el tiempo, cumplir con las acciones que nos proponemos e ir adecuando nuestro plan de acción al contexto político y social así como a los posibles obstáculos que pudieran surgir.

Una vez elaborado el análisis del programa presupuestario podemos planificar las acciones que conformarán la estrategia de participación. En los siguientes apartados se proponen algunas de estas acciones para cada una de las etapas del proceso presupuestario.



Plan de acción para la Etapa de Elaboración

En esta etapa del proceso presupuestario no existe un amplio margen para la participación ciudadana, pero muchas veces el proyecto de presupuesto llega al Poder Legislativo con un alto grado de consenso, con lo cual es una etapa propicia para la presentación de propuestas. En esta etapa, individuos u organizaciones de la sociedad civil pueden planificar un modelo de participación que podría incluir las siguientes acciones:

1 - Identificación de actores clave

Este punto consiste en determinar que actores están involucrados en la toma de decisiones respecto al programa presupuestario que estamos analizando o del que queremos información o aclaraciones. En esta etapa del proceso presupuestario los actores clave serán los responsables públicos de determinado programa o los titulares de las áreas del Poder Ejecutivo.

Es interesante, además, identificar otros actores relevantes en el tratamiento de la problemática de niños, niñas y adolescentes y establecer con ellos canales de comunicación. Estos actores podrían ser, por ejemplo, organismos internacionales o instituciones que trabajen en temas relacionados a los programas que analicemos.

2- Búsqueda de Información

Información clara y precisa sobre nuestro tema de interés redundará en el fortalecimiento de nuestra participación. En esta etapa del proceso presupuestario pueden buscarse datos e información en las áreas del Poder Ejecutivo así como establecer mecanismos de consulta con los actores clave identificados (por ejemplo a través de entrevistas o encuestas).

3- Relación con los poderes del Estado

En esta etapa la relación se centrará en las distintas áreas de Ejecutivo, provincial o nacional, dependiendo del origen de los fondos del programa o las acciones a analizar. El vínculo se podría establecer a partir de, por ejemplo, los siguientes mecanismos:

- Entrevistas con los funcionarios y responsables de cada programa dentro de las diferentes áreas sociales.
- Envíos de propuestas alternativas: esto es, cuando ya hemos analizado y observado determinado programa en la práctica, como se propone en el modelo del apartado anterior, pueden surgir sugerencias de cambios que pueden ser tomadas en cuenta por los responsables de cada programa.
- Redacción de notas firmadas por actores interesados en la continuación de un programa o en la formulación de un programa que los incluya.

4- Relaciones con los medios de comunicación y difusión

Un trabajo conjunto con los medios de comunicación locales y la difusión del trabajo realizado podría ser muy beneficioso.

Por un lado, a partir de este contacto, se podría obtener información de periodistas especializados que se dediquen a temas sociales. Por otra parte, podría funcionar como una excelente estrategia para concienciar a los medios sobre la importancia de tratar determinada problemática y así involucrarlos en el tema. Una estrategia en este punto permite, por último, difundir la actividad que estamos realizando para que más personas puedan tener acceso a la información sobre el presupuesto destinado a áreas sociales que contemplen el bienestar de niñas, niños y adolescentes.

5- Constitución de Redes de Trabajo

Es importante analizar la posibilidad de generar un trabajo articulado con otras organizaciones o instituciones sociales, con objetivos similares o que

se vean afectadas por las mismas problemáticas a fin de poder conformar una red de participación en el proceso presupuestario.

La creación de una red de trabajo podría ser muy beneficiosa ya que permitiría, entre otras cosas:

- Optimizar los recursos humanos y materiales. Se podría, por ejemplo, conformar un grupo que pueda dedicarse periódicamente al análisis de los programas destinados a infancia y adolescencia y que participe en cada una de las etapas del proceso presupuestario.
- Fortalecer la participación. La estrategia y el plan de acción tomará mas fuerza si las acciones que se llevan a cabo cuentan con el consenso y apoyo de otras organizaciones.
- Sostener nuestra acción en el tiempo: con un grupo de trabajo conformado es más sencillo que nuestro accionar perdure: la división de trabajo puede traducirse en capacidad de acción
- Sumar gente a nuestra tarea: la acción en red genera más impacto social y confianza en la población. Si se establecen reglas claras de participación y trabajo voluntario, muchas personas pueden interesarse en conocer los programas presupuestarios destinados a la infancia y adolescencia.



Plan de acción para la Etapa de discusión y Aprobación

En esta etapa la discusión es pública. Si bien es cierto que la discusión en el Poder Legislativo involucra a muchos sectores del gobierno en tiempos acotados, si una organización planifica una estrategia adecuada podría encontrar espacios de participación. También aquí debemos determinar si nuestras acciones se dirigirán al poder legislativo provincial o nacional. A continuación se presentan algunas cuestiones a tener en cuenta:

1 - Identificación de actores clave

En esta etapa los actores que identificaremos serán del ámbito del Poder Legislativo, y al igual que en la etapa anterior, iniciaremos consultas con otras organizaciones, instituciones y sectores que trabajen la temática que nos involucra.

2- Búsqueda de Información

En esta etapa la búsqueda de información es más sencilla ya que la información es pública. Los contactos con los actores identificados nos permiten obtener información extra sobre puntos de discusión, posiciones dentro de las mismas y otras cuestiones relacionadas a la instancia de discusión en la que se encuentra el proyecto de Ley de Presupuesto.

3-Relación con los distintos poderes del estado

En esta etapa debemos participar tomando contacto con la actividad del Poder Legislativo y podemos:

- Asistir a las reuniones de la Comisión de Hacienda un vez que ingresa el proyecto de presupuesto
- Trabajar modificaciones a programas y presentarlas ante la Comisión de Hacienda, mediante nota de la organización o institución. Si bien pueden no ser tenidas en cuenta, pueden darse a conocer las propuestas en esa comisión u otras.
- Mantener reuniones con asesores de las distintas comisiones que trabajen temas de infancia y adolescencia en la etapa previa al tratamiento del presupuesto.
- Mantener reuniones y entrevistas con miembros del Poder Legislativo tanto en la etapa previa como durante la discusión, a fin de dar a conocer la posición de la organización o institución sobre determinado punto del presupuesto, o determinada cuestión discutida en comisión.

4-Estrategias con los medios de comunicación y difusión

Conversar con los medios de comunicación locales para instalar determinada problemática que pueda ser abordada durante esta etapa y no haya podido ingresar por los canales de comunicación mencionados anteriormente. Por otra parte, también se podría difundir la problemática en los medios de comunicación para que sea conocida por la comunidad en general.

5-Conformación de Redes de trabajo

En esta etapa, como a lo largo de todo el plan de acción, resulta fundamental el trabajo en red, ya que resulta más sencilla la división de tareas, para el análisis de programas y puede fortalecer la estrategia de participación ante el Poder Legislativo y ante la comunidad.



Plan de acción para la Etapa de Ejecución

Podemos iniciar, también, a partir de esta etapa el circuito de participación, ya que, una acción efectiva en este momento nos permitirá pensar las estrategias para la etapa de Elaboración y Aprobación, a través de:

1- Identificación de actores clave

En esta tarea podemos establecer contacto nuevamente con los responsables de la ejecución de determinado programa

2- Búsqueda de Información

La información en esta etapa se puede construir desde la organización a partir de:

- La Observación directa de la ejecución del o de los programas vinculados a la temática que trabaja nuestra organización.
- El análisis de los recursos. Debemos observar si los recursos que recibe se utilizan correctamente o si están bien distribuidos y si el ámbito de ejecución del programa es el adecuado,
- Realizar entrevistas con actores vinculados al programa resulta relevante en la etapa de ejecución de las partidas. Conocer la opinión de los responsables de la implementación y de los beneficiarios nos permitirá analizar la verdadera efectividad del programa.

3- Relación con los poderes del Estado

En esta etapa debemos tomar contacto con los responsables de la ejecución de cada programa o titulares de áreas sociales del Poder Ejecutivo, nacional o provincial.

4- Relaciones con los medios de comunicación y difusión

En esta etapa del proceso presupuestario puede realizarse un seguimiento del tratamiento que realizan los medios sobre las problemáticas sociales, ya que, pueden ser útiles como fuente de información sobre irregularidades detectadas, problemas en la distribución de recursos y otras cuestiones vinculadas con la implementación de determinado programa.

5- Conformación de redes de trabajo

En esta etapa, como en las anteriores, la conformación de una red de trabajo optimizará las acciones que nos planteemos y para analizar un programa

en ejecución sería importantísimo poder contar con personas que puedan dedicarse exclusivamente a esa tarea.



Plan de acción para la Etapa de Evaluación y Control

En esta etapa también pueden generarse iniciativas de participación, en el ámbito del gobierno nacional o provincial, que incluyan:

1- Identificación de actores clave

Aquí podemos tomar contacto con los titulares de las áreas de Control

2- Búsqueda de Información

Podemos, durante esta etapa, analizar los informes de Auditoría sobre los resultados de la ejecución presupuestaria, aunque muchas veces esta tarea nos es del todo sencilla por las características técnicas de mencionados informes. La información en esta etapa puede surgir de los mecanismos de control implementados por la organización o institución en la etapa de ejecución de determinado programa.

Llevar a cabo la evaluación de un programa específico, a fin de observar detalladamente los gastos realizados y posibles desvíos de fondos públicos, permitirá presentar propuestas de mejoras ante los organismos encargados de la ejecución.

3- Relación con los poderes del Estado

Es complejo en esta etapa tomar contacto con los organismos encargados del control presupuestario en la nación o provincia. Si en la provincia existen, por ejemplo, organismos como la Defensoría del Pueblo, se pueden realizar denuncias por escrito en caso de haber observado irregularidades en algún programa específico.

4- Relaciones con los medios de comunicación y difusión

La relación con los medios en esta etapa puede ser útil para difundir los resultados de nuestra propia evaluación de la ejecución de determinado programa. Obviamente un seguimiento de los medios nos brindará información que puede resultar útil para obtener información.

Es muy importante que la organización o institución implemente canales para difundir los análisis y las investigaciones realizadas, estableciendo reuniones periódicas con miembros de algún medio de comunicación, con universidades u otras instituciones, que puedan colaborar en la difusión.

5- Conformación de redes de trabajo

En esta etapa también es importante que un grupo de la institución u organización establezca un mecanismo de trabajo que perdure a través del tiempo y pueda analizar la evolución de determinado programa y pueda entender a lo largo de un período los informes del Tribunal de Cuentas.

Esta tarea puede resultar más sencilla si se busca la colaboración de instituciones y personas especializadas en la temática.



Evaluación del Plan de Acción

Esta tarea es fundamental para relevar el resultado de cada actividad o acción y el impacto del plan de acción en general, y se puede realizar en cada una de las etapas.

La evaluación de resultados de cada actividad permitirá ir planteando nuevas acciones o seguir con el plan de acción estipulado; ya que, como vimos, la flexibilidad y la capacidad de adaptarse al contexto debe ser una característica de nuestra estrategia de participación.

La evaluación del plan de acción y del trabajo grupal resulta fundamental al final de cada etapa para analizar las fortalezas y debilidades que ha tenido nuestra planificación.

Esta tarea puede realizarse con mecanismos sencillos que permitan observar el logro de los objetivos que nos planteamos como organización al iniciar la tarea de participación en el proceso presupuestario en cada una de sus etapas.

Reuniones grupales en las que cada persona o grupo encargada/o de determinada tarea exponga los resultados obtenidos en cada actividad y en las que cada uno informe sobre lo que viene realizando son útiles a la hora de evaluar un proyecto en acción.

Analizar por escrito los resultados de cada acción realizada, su evolución o finalización permite, además, tener una herramienta de información a la hora de difundir la actividad de la organización o institución hacia la comunidad.

La actividad de evaluación permite replantearnos la tarea que venimos realizando, mejorarla o continuar por el mismo camino planteado al inicio del trabajo.

Cuadro Síntesis del Plan de Acción

ETAPAS DEL PROCESO PRESUPUESTARIO

ACCIONES	Elaboración	Discusión y Aprobación	Ejecución	Control y Evaluación
1- Identificación de actores clave	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsables del PE ▪ Miembros de organismos internacionales u otras instituciones 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En el ámbito del PL ▪ Otras instituciones, sectores y organizaciones 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsables de la ejecución del programa 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Titulares de las áreas de control
2-Búsqueda de Información	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En las áreas del PE ▪ Mecanismos de consulta a través de actores clave 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La información es pública ▪ Los actores identificados nos brindarán información extra 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Observación directa de la Ejecución ▪ Análisis de la utilización de recursos ▪ Entrevistas con actores vinculados al programa 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis de informes de Auditoría ▪ Evaluación propia de determinado programa
3-Relaciones con los Poderes del Estado, nacional o	<p>Con el PE a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrevistas ▪ Envío de propuestas ▪ Notas firmadas por 	<p>Con el PL a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reuniones en la Comisión de Hacienda ▪ Entrevistas con 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Con el PE 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organismos encargados del control presupuestario

provincial	los interesados	asesores y miembros		
4-Relaciones con los medios de comunicación	Para: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Obtener información de periodistas especializados ▪ Utilizar la información en etapas clave como insumo para nuestra tarea ▪ Concientizarlos y sensibilizarlos sobre determinada problemática ▪ Difundir nuestro accionar 			
5-Constitución de Redes de trabajo	Posibilita: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Optimizar recursos humanos y materiales ▪ Fortalecer la estrategia de participación ▪ Sostener nuestra acción en el tiempo ▪ Sumar gente a nuestra tarea ▪ Que ciertas personas puedan perfeccionarse dedicándose exclusivamente a determinada tarea 			
6-Evaluación	Permite <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rever y modificar nuestras acciones ▪ Analizar fortalezas y debilidades del plan de acción ▪ Conocer la tarea del grupo de trabajo y evaluar el trabajo de cada uno 			

PE: Poder Ejecutivo PL: Poder Legislativo



EJERCICIO GRUPAL

De acuerdo a la problemática seleccionada, mencione que pasos seguiría

<p>Nivel de Gobierno</p>	<p><i>Etapa del Presupuesto en la que participaremos</i></p>	<p><i>Área de gobierno para contactar</i> <i>(Poder Ejecutivo, Legislativo u otro poder u organismo)</i></p>	<p><i>Objetivo de la participación</i> <i>(a quién dirigiremos la estrategia, cómo y en que momento)</i></p>
<p>Nación</p>	<p>1) <i>Formulación_</i> 2) <i>Aprobación_</i> 3) <i>Ejecución_</i> 4) <i>Control_</i></p>		
<p>Provincia</p>	<p>1) <i>Formulación_</i> 2) <i>Aprobación_</i> 3) <i>Ejecución_</i> 4) <i>Control_</i></p>		
<p>Municipio</p>	<p>1) <i>Formulación_</i> 2) <i>Aprobación_</i> 3) <i>Ejecución_</i> 4) <i>Control_</i></p>		



EJERCICIO PARA EL PRÓXIMO TALLER

Planificar actividades para cualquier etapa del proceso presupuestario que contemple los dos primeros pasos del modelo de plan de acción que se propone a partir de la página 19 del presente módulo:

Primer Paso: Identificación de actores clave

1) ¿Qué actores están involucrados en las decisiones del programa o actividad que estamos analizando?

Responsables de áreas de gobierno: _____

Organizaciones de la sociedad civil: _____

Organismos Internacionales: _____

2) ¿Cómo podemos vincularnos con cada uno de ellos?

Segundo Paso: Búsqueda de Información

1) ¿Que información necesito?

2) ¿Qué fuentes pueden brindarla?

3) ¿Cómo accedo a esas fuentes?



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Herramientas para la Participación Ciudadana, Área Construcción de Ciudadanía, Poder Ciudadano, 2005.

"Inversión Social en la Niñez Argentina". Serie Inversión Social UNICEF. Septiembre de 2004.

"La Convención en tus manos, Los derechos de la Infancia y la Adolescencia", UNICEF Uruguay, Noviembre de 2004.

Ley de Administración Financiera del Estado (Ley N° 24.156).

Manual de Incidencia en el Presupuesto Público, CIPPEC, 2005.

Manual de Participación e Incidencia, para Organizaciones de la Sociedad Civil, Foro del Sector Social, Noviembre de 2004.

Manual para Entender y Participar en el Presupuesto Educativo Provincial, CIPPEC, Área de Política Educativa, Octubre de 2005.

Manual de Clasificaciones Presupuestarias del Sector Público Nacional, 5ta Edición, Secretaría de Hacienda de la Nación, 2003.

Presupuesto de la Administración Nacional para 2004. Notas para comprender su alcance y estructura"(Mimeo), UNICEF, Buenos Aires, 2003. Cetrángolo, O. y Curcio J.

Guía de Información Fiscal, Fundación CIPPEC, MIMEO.2005



SITIOS DE INTERES

www.cippec.org

www.infomisiones.gov.ar

www.lalupafiscalprovincial.org

www.mecon.gov.ar/onp/html/manuales/clasificador03.pdf

www.mecon.gov.ar/peconomica/basehome/gastosocial

www.mininterior.gov.ar

www.poderciudadano.org

www.tucuman.gov.ar/planeamiento/estadistica/index.htm

www.unicef.org/argentina/spanish/

CIPPEC

CENTRO DE IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS
PARA LA EQUIDAD Y EL CRECIMIENTO

Av. Callao 25, 1°
C1022AAA Ciudad de Buenos Aires, Argentina
Tel.: (54-11) 4384-9009
Fax.: (54-11) 4371-1221
infocippec@cippec.org - www.cippec.org

unicef



Fondo de Naciones Unidas para la Infancia
Oficina de Argentina

Junín 1940, PB
C1113AAX Ciudad de Buenos Aires, Argentina
Tel.: (54-11) 5093-7100
Fax: (54-11) 5093-7111
buenosaires@unicef.org - www.unicef.org/argentina

