

Foll  
37.014.542 09591  
1

MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACION  
Dirección Nacional Sectorial de Desarrollo

Programa de Asistencia Técnica y Capacitación  
para el  
Desarrollo Educativo Provincial

GUIA PARA LA ELABORACION DE PRESUPUESTOS DE EDUCACION  
POR PROGRAMAS

F. de Escondrillas

República Argentina

Foll  
37.0.14.542 09591  
1

MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACION  
Dirección Nacional Sectorial de Desarrollo

Programa de Asistencia Técnica y Capacitación  
para el  
Desarrollo Educativo Provincial

GUIA PARA LA ELABORACION DE PRESUPUESTOS DE EDUCACION  
POR PROGRAMAS

F. de Escondrillas

República Argentina

- 1972 -

Foll  
37-014.542  
1

BIBLIOTECA	
Entró	6-6-72
Remitente	ARCEMINA
Intervino	R.V.S

Ministerio de Cultura y Educación  
Dirección Nacional Sectorial de Desarrollo

INV	009591
SIG	Foll 37.014.54
LIB	1

GUIA PARA LA ELABORACION DE PRESUPUESTOS DE EDUCACION  
POR PROGRAMAS

F. de Escondrillas

contenido:

1. INTRODUCCION

- 1.1. Generalidades
- 1.2. Finalidades de un presupuesto por programas
- 1.3. Quien y como debe intervenir en la preparación
- 1.4. Calendario

2. PASOS DEL PROCESO DE PROGRAMACION

- 2.1. Determinación de los programas
- 2.2. División de los programas en subprogramas
- 2.3. Esquema de programación
- 2.4. Análisis de resultados y costos en ejercicios anteriores
- 2.5. Determinación de los objetivos y metas
- 2.6. Estimación de los costos
- 2.7. Preparación de los formularios

69251

Material especialmente reproducido para uso de los participantes del Programa.

Republica Argentina  
1972

## **1. INTRODUCCION**

### **1.1. GENERALIDADES**

Un presupuesto por programas presupone la existencia de un plan de educación en el que han sido señaladas las metas u objetivos que deben alcanzarse. Con todo, aún antes de que exista un planeamiento de la educación, es útil la implantación de la técnica de presupuesto por programas por las siguientes razones:

1. Crea en la mente de las personas que confeccionan presupuestos y de las que deben aprobarlos, la necesidad de elaborar un método de programación, ya que necesariamente deben proyectar para cada año el número de profesores necesarios, la formación de nuevos profesores, adquisición de equipos, ampliación de servicios, etc.
2. Acumula en forma sistemática y periódica una serie de datos e informaciones indispensables para la formulación del plan de educación y su revisión permanente.
3. Crea las bases para la organización de un sistema de planificación que tiene su base en las unidades ejecutoras (locales) y se coordina en la oficina de Planeamiento del Ministerio de Educación.
4. Permite evaluar la eficiencia económica con que operan las diferentes unidades escolares, ya que los presupuestos por programas contienen una serie de índices de rendimiento, unidades físicas y precios, que hacen posible la comparación, tanto desde el punto de vista del aprovechamiento de los recursos, como del costo de los servicios que con ellos se proporcionan.
5. Facilita una adecuada asignación de recursos acorde con las necesidades reales.

## **1.2. FINALIDADES DE UN PRESUPUESTO POR PROGRAMAS**

- 1. Expresar los gastos gubernamentales en función de bienes o servicios prestados al público.**
- 2. Dar flexibilidad a la administración en la gestión de los negocios públicos.**
- 3. Responsabilizar plenamente a las unidades ejecutoras de la obtención de los máximos resultados con los fondos gastados.**
- 4. Facilitar la evaluación de las actividades del gobierno en cuanto a volumen de obra, rendimiento y costos: datos indispensables para una planeación.**
- 5. Facilitar los medios para una administración y supervisión eficiente.**
- 6. Informar al público acerca de las actividades del gobierno y sus costos.**

**1.3. QUIEN Y COMO DEBE INTERVENIR EN LA PREPARACION  
DEL PRESUPUESTO.**

En la elaboración del presupuesto, al igual que en la elaboración del plan, deben participar todos los niveles de la administración.

Con este criterio, las unidades administrativas que participarían en las tareas de elaboración serían las siguientes:

**1. Unidad ejecutora local**

Suministra los datos esenciales para la elaboración del presupuesto en lo que se refiere a metas, capacidad de operación, características especiales del gasto y propósitos del servicio.

**2. Unidad directiva de la administración**

Recibe los datos de las unidades ejecutoras locales y los elabora en la forma de programa o subprograma a cargo de la unidad.

**3. Unidad de planeamiento**

Prepara el proyecto de presupuesto coordinando los programas con los planes de acción elaborados previamente.

**4. Organó de dirección**

Revisa y sanciona el presupuesto antes de remitirlo a la autoridad fiscal y al Parlamento.

#### 1.4. CALENDARIO

La preparación del presupuesto es una tarea que la administración debe realizar a fecha fija, lo que implica que deba hacerse una cuidadosa programación en el tiempo de todas las tareas a realizar.

La fecha de presentación al Parlamento o al Consejo de Ministros del proyecto de presupuesto marca el límite de la tarea de elaboración antes del cual deberán realizarse las tareas siguientes:

Diseño, impresión y distribución de formularios

Suministro de la información local

Elaboración de programas en unidad directiva.

Coordinación de programas en unidad de planeamiento.

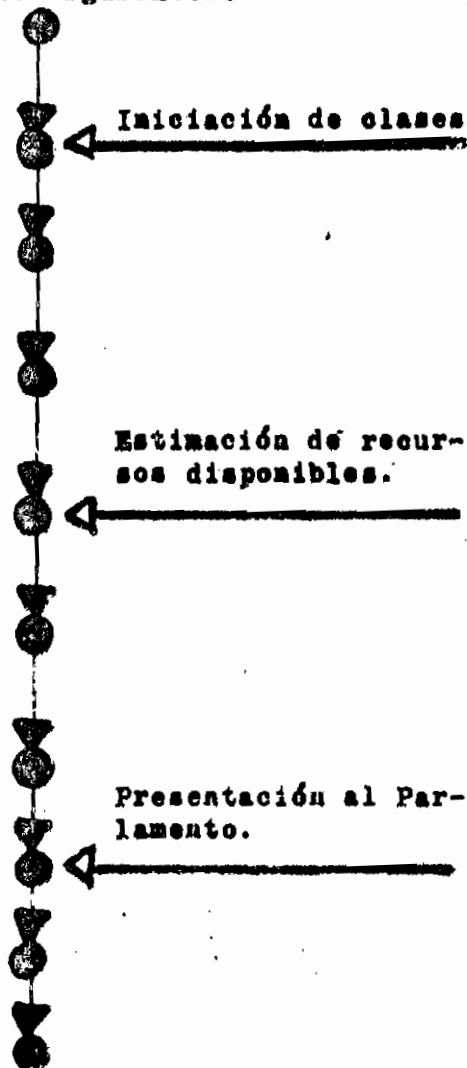
Discusión y ajuste del proyecto de presupuesto.

Elaboración final y presentación al M. de Hacienda.

Coordinación con otros presupuestos

Discusión y aprobación.

Publicación.



## **2. PASOS DEL PROCESO DE PROGRAMACION**

### **2.1. DETERMINACION DE LOS PROGRAMAS**

En la determinación de los programas que debe ejecutar una dependencia administrativa, deben tenerse en cuenta los siguientes principios:

1. Deben corresponder a las funciones que tiene asignadas la dependencia.
2. Deben responder a los planes de acción previamente establecidos.
3. Deben reflejar propósitos y objetivos distintos y claramente diferenciados.
4. Deben estar respaldados por una disposición legal.
5. Cada programa debe distinguir dos apropiaciones distintas en presupuesto:

- Gastos de funcionamiento
- Gastos de inversión

En tanto sean transformadas las leyes fiscales para adaptarlas a la técnica de presupuesto por programas, debe hacerse la presentación del programa en tantas apropiaciones como conceptos del gasto señalen las disposiciones fiscales.

6. El programa debe determinarse con independencia de las fuentes de recursos para financiarlo.

Ello quiere decir que el programa debe incluir todos los gastos proyectados aun cuando los recursos propios del organismo solo financien parte de los mismos y deba completarse la financiación con recursos de otras fuentes, como ayuda familiar, asistencia externa, etc... Es preciso, en estos casos señalar las diferentes fuentes de ingresos y los montos estimados de asignación.



## 2.2. DIVISION DE PROGRAMAS EN SUBPROGRAMAS

1. La división en subprogramas debe hacerse atendiendo a

1. Las funciones o subfunciones que convenga distinguir en el programa.
2. Las diferentes actividades a realizar.
3. La división regional de la actividad, o
4. Una combinación de estas posibilidades.

2. Cada subprograma debe ser descrito en términos de resultados esperados y del volumen de actividad que debe ser desarrollada.

3. Debe tomarse una unidad de medida que refleje el montante de la actividad en cada subprograma. La unidad debe

1. Ser simple y reconocible
2. Tener uniforme significado
3. Prestarse a la contabilización y al análisis estadístico
4. Ser controlable por la dirección
5. Ser fácilmente obtenible
6. Ser lo más representativa posible de la actividad desarrollada.

4. En algunos programas puede ser conveniente un mayor grado de detalle y debe llegarse a la identificación de proyectos específicos.

Para la división en proyectos deben tenerse en cuenta criterios no utilizados al hacer la división en subprogramas.

Ejemplo: Supongamos que se trata de subdividir el programa de educación media en subprogramas y proyectos. Deberán adoptarse para ello dos de los siguientes criterios:

- Por ramas de la enseñanza
- Por modalidades de enseñanza, o
- Por zonas geográficas.

Podemos establecer el siguiente cuadro de distribución:

<div style="display: inline-block; transform: rotate(-45deg);">                     Ramas Modalidad                 </div>	1 Ciencias	2 Tecnología	3 Arte	etc
1 Intermado				
2 Externado				
3 por corresp.		Proyecto		
4 por T.V.				
5 libros				
etc				

### 2.3. ESQUEMA DE PROGRAMACION

A título de ejemplo se propone el siguiente esquema de división en programas y subprogramas de las diversas funciones que se atribuyen normalmente a los ministerios de educación:

#### Programa 1. - Administración

- Subprograma 1. Conducción
- " 2. Planeamiento
- " 3. Administración de personal
- " 4. Administración de presupuesto
- " 5. Servicios generales
- " 6. Control de gestión (Supervisión)
- " 7. Control de calidad (Supervisión)

#### Programa 2. † Servicios técnicos de apoyo

- Subprograma 1. Arquitectura escolar
- " 2. Equipamiento y suministros
- " 3. Curriculum
- " 4. Orientación y evaluación
- " 5. Técnicas de enseñanza
- " 6. Investigación educativa

#### Programa 3. - Servicios asistenciales

- Subprograma 1. Servicios médicos
- " 2. Comedores escolares
- " 3. Albergues escolares
- " 4. Prestamos y becas
- " 5. Enseñanza especial o diferenciada
- " 6. Útiles y ropa

#### Programa 4. - Servicios culturales

- Subprograma 1. Conservación del patrimonio cultural
- " 2. Fomento de la cultura

#### Programa 5. - Educación Primaria

- Subprograma 1. Educación pre-escolar
  - " 2. Educación Primaria común
  - " 3. Ed. primaria de adultos
- Proyectos  
por zona escolar

#### Programa 6. - Educación media

- Subprograma 1. Educación humanística
  - " 2. Educación científica
  - " 3. Educación tecnológica
  - " 4. Educación artística
- Proyectos  
por zona escolar

#### Programa 7. - Educación superior

- Subprograma 1. Educación
  - " 2. Ciencias exactas y naturales
  - " 3. Ciencias sociales
  - " 4. Ciencias medicas
  - " 5. Tecnología
- Proyectos  
por establecimiento

## 2.4. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y COSTOS EN EJERCICIOS

### ANTERIORES

1. Es necesario analizar los gastos reales en vigencias anteriores y la apropiación presupuestaria del corriente año con el fin de conocer, en comparación con los resultados obtenidos, los antecedentes históricos necesarios sobre resultados y costos.

Para ello resulta conveniente analizar las cifras siguientes:

Año Cifras de:	Anterior	Presente	Futuro
Resultados	Reales	Estimados	Previstos
Volumen de actividad	Real	Real	Proyectado
Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Proyectado

2. Los resultados y costos deben estar expresados en función de las unidades de medida elegidas para cada programa y subprograma.
3. Es conveniente también determinar coeficientes de eficiencia de los servicios educativos que expresen una relación entre las unidades de medida (p.e. alumnos) y los medios empleados.
4. Es conveniente hacer una presentación del presupuesto anterior y del vigente en la forma de presupuesto por programas, de acuerdo con la programación establecida. (Esta "maqueta" de presupuesto facilitará la tarea de determinar la programación y la división en subprogramas).
5. La maqueta debe mostrarnos los resultados, una medida del rendimiento y costos del año anterior, una estimación de resultados y costos en el presente año, junto con la diferencia entre los resultados obtenidos y las metas deseables.

## **2.5. DETERMINACION DE OBJETIVOS Y METAS**

- I. Los objetivos de cada programa en cuanto significan resultados que deben obtenerse con la acción educativa, vienen señalados en o deben deducirse de:
  1. La Política Educativa del gobierno
  2. El Plan de Educación, en el caso de que haya sido elaborado y sancionado por las autoridades pertinentes.
  3. Las leyes vigentes de educación.
  
2. Las metas de cada subprograma, o resultados cuantitativos que deben obtenerse vienen determinados por:
  1. El Plan de Educación
  2. La capacidad operativa del servicio
  3. La disminución de déficits programada

## **2.6. ESTIMACION DE LOS COSTOS**

La estimación de costos puede hacerse, antes de la elaboración detallada de los subprogramas, teniendo en cuenta:

1. Costos históricos de los presupuestos anteriores por unidad obtenida.
2. Muestra estadística de costos en varias dependencias.
3. Mejoras previsibles en la administración y su valoración.
4. Estudios teóricos sobre dimensión óptima y costos mínimos de los establecimientos educativos tipo.
5. Costos estandar determinados para los diferentes servicios.

## **2.7. PREPARACION DE LOS FORMULARIOS**

**Los formularios deben:**

- 1. Ser preparados por la oficina de Planeamiento para los diferentes niveles ejecutivos de un subprograma. De acuerdo con el esquema de programación adoptado, se preparan formularios por:**
  - 1. Proyecto**
  - 2. Subprograma y**
  - 3. Programa.**
  
- 2. Ser preparados para obtener clara y detalladamente:**
  - 1. Objetivos expresados en unidades físicas**
  - 2. Actividades para el cumplimiento de los objetivos**
  - 3. El inventario de recursos humanos**
  - 4. El inventario de recursos materiales**
  - 5. La inversión que debe realizarse**
  
- 3. Justificar las partidas presupuestarias dentro de cada subprograma.**
  
- 4. Permitir establecer los rendimientos y costos de los servicios.**
  
- 5. Ser la base del control de ejecución de los subprogramas.**

2.8. MODELOS DE FORMULARIOS (Trabajo práctico)

Suponemos adoptado el siguiente esquema de programación presupuestaria para la educación general:

Programa

Subprograma

Proyecto

5. Educación Primaria

1. Educación pre-escolar

1. Zona escolar 1

....    ...    ...  
...    ...    ...  
...    ...    ...  
...    ...    ...

N. Zona escolar n

2. Educación primaria común

1. Zona escolar 1

...    ...    ....  
...    ...    ....  
...    ...    ....  
...    ...    ....

N. Zona escolar n

3. Educación primaria de adultos

1. Zona escolar 1

...    ...    ....  
...    ...    ....  
...    ...    ....  
...    ...    ....

N. Zona escolar n

etc. etc.

Los formularios deben ser diseñados para suministro de la información a nivel:

1. de unidad operativa (establecimiento)
2. de jefatura de zona
3. de dirección de nivel