

Universidad Torcuato Di Tella
Maestría en Políticas Públicas

Prácticas presupuestarias del Ministerio de Cultura de la
Ciudad de Buenos Aires, durante el trienio 2009-2011

Alumno: Federico Uslenghi

Lic. en Artes y Ciencias Musicales, Pontificia Universidad Católica Argentina

Director: Luis Babino

Licenciado en Economía (UBA) - Presidente de la Fundación CiGob
Ex-Secretario de Gestión Pública (Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación Argentina)

Junio de 2013

Resumen:

El presente trabajo examina las prácticas presupuestarias del Ministerio de Cultura del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, durante el trienio 2009-2011, con el fin de establecer en qué grado se ajusta a las reglas del arte del sistema de presupuesto por programas, vigente para la administración pública de la ciudad. El análisis de las modificaciones sobre el reflejo financiero, y la definición y comportamiento de las medidas físicas se presentan como basamento para precisar si existe la necesidad de efectuar mejoras en la exposición y estructuración del presupuesto de la cartera de cultura con el fin de optimizar su utilidad, tanto en su carácter de instrumento de planificación, como en función de su valor en la etapa de control posterior de los actos de gobierno.

Palabras clave: Sistema de presupuesto por programas, Ministerio de Cultura de la Ciudad de Buenos Aires, planificación y control del gasto público.

Abstract:

The present work examines the budgetary practice of the Ministry of Culture of the Government of the City of Buenos Aires, during the 2009-2011 triennium, in order to establish to what extent it conforms to the rules of the program budgeting system, effective for public administration of the city. The analysis of the changes reflected on the financial expositions, and the definition and behavior of the physical measurements are presented as ground-base to ascertain whether there is need for improvement in the presentation and structuring of the budget of the Ministry of Culture, in order to optimize its planning capacity, as well as its value for ex-post control of government actions.

Keywords: Program budgeting system, Ministry of Culture – City Government of Buenos Aires, public expenditure planning and control.

Índice

| | | |
|--------------|--|----|
| I. | Introducción | 1 |
| II. | Objeto de estudio y marco teórico..... | 4 |
| III. | Análisis de la estructura presupuestaria del Ministerio de Cultura | 11 |
| IV. | Análisis de la relación entre las etapas de crédito, de sanción y vigente, en función de las modificaciones presupuestarias introducidas por el Poder Ejecutivo | 14 |
| | IV. 1 Introducción..... | 14 |
| | IV.2 Análisis de las modificaciones presupuestarias en función del ordenamiento programático | 16 |
| | IV. 3 Análisis de las modificaciones presupuestarias en función de las fuentes de financiación..... | 19 |
| V. | Análisis de la definición de los reflejos presupuestarios físicos como instrumento para la rendición de cuentas y su relación con el reflejo financiero | 24 |
| | V. 1 Definición de las metas y su relación con el reflejo financiero..... | 24 |
| | V.2 La producción de las reparticiones de cultura analizadas desde la función insumo-producto y su contraste con los reflejos físicos analizados | 30 |
| | V. 3 Los datos presupuestarios de la ejecución física como instrumento de rendición de cuentas..... | 33 |
| VI. | Conclusiones..... | 39 |
| | VI.1 Hacia un Instrumento de Formulación Presupuestaria..... | 40 |
| VII. | Bibliografía..... | 47 |
| VIII. | Anexos..... | 49 |

I. Introducción

La pregunta que se desea responder es la siguiente:

¿Cómo se ajusta el Ministerio de Cultura a las prácticas que establece el sistema de presupuesto por programas, vigente para la administración pública de la Ciudad de Buenos Aires, a partir de la evaluación de los datos presupuestarios correspondientes al trienio 2009-2011?

Intentando dar respuesta a esta pregunta, resulta conveniente establecer como punto de partida las condiciones generales de carácter legal que operan sobre nuestro objeto de estudio:

El sector público de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires establece las bases y principios que rigen los sistemas de gestión, administración financiera y control mediante la promulgación de la Ley Nº 70 (27/08/1998)¹. Allí, comprendidos en el Capítulo II, se encuentran los artículos que definen las características, alcance y naturaleza del sistema presupuestario vigente para el sector público de la Ciudad.

De las atribuciones de los Poderes del Estado, conferidas por la Constitución de la Ciudad, surge claramente la relación entre el Ejecutivo y el Legislativo, en lo concerniente a su participación en el sistema de presupuesto del GCBA.

- ART. 105.- Constitución de la CABA: *“Son deberes del Jefe de Gobierno: 9.- Presentar ante la Legislatura el proyecto de Presupuesto de Gastos y Recursos de la Ciudad y de sus entes autárquicos y descentralizados. 10.- Enviar a la Legislatura las cuentas de inversión del ejercicio vencido antes del cuarto mes de sesiones ordinarias.*

- Art. 80.- Constitución de la CABA: *“La Legislatura de la Ciudad: 12.- Sanciona anualmente el Presupuesto de Gastos y Recursos. 13.- Considera la cuenta de inversión del ejercicio anterior, previo dictamen de la Auditoría”.*

¹ Su reglamentación mediante Dto. 1000/1999 y complementarias.

Asimismo, quedan reflejados en la Constitución los principios generales a los que debe ajustarse la gestión económica, financiera y presupuestaria del sector público de la ciudad:

- Art. 54.- Constitución de la CABA: *“Los sistemas de administración financiera y gestión de gobierno de la Ciudad son fijados por ley y son únicos para todos los poderes; deben propender a la descentralización de la ejecución presupuestaria y a la mayor transparencia y eficacia en la gestión [...]”*. (El subrayado nos pertenece)

Por otro lado, cabe preguntarse, ¿Cómo se configura el Ministerio de Cultura, a partir de las características propias de su producción de bienes y servicios, dentro del sector público de la Ciudad? En este sentido, un aspecto primordial que modela su gestión es el hecho de que su producción no cuenta con una demanda explícita, entendiendo por esto que no existe un tipo de producción específica que se encuentre obligado a realizar.

Por supuesto, esto no implica que no exista el derecho de acceso a los bienes y servicios culturales². Lo que sí implica es que las políticas culturales no se sustentan en una demanda cuyas exigencias poseen un fundamento más duro, como es el caso de la producción del estado tendiente a resolver necesidades básicas insatisfechas. Este hecho permite que la producción que conforma la oferta cultural del sector público sea eminentemente propositiva, aun cuando se encuentra condicionada por la estructura histórica de la cartera.

Nos preguntamos, a su vez, ¿De qué modo se relaciona el sistema presupuestario con las características que presenta la producción de bienes y servicios culturales? En este sentido, queda claro que, al llevar a cabo una oferta propositiva, no es posible planificar la gestión a partir de indicadores objetivos, con base en la estadística descriptiva³, por lo que resulta indispensable formular el proyecto de presupuesto a partir de la visión interna de la producción que se constituirá en oferta.

² Véase: Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Art. 32, citado en la nota al pie 6.

³ Un caso que puede tomarse como ejemplo es la demanda de plazas educativas para los niveles inicial y primario. Claramente, la programación por parte del Ministerio de Educación puede fundamentarse en la cantidad de niños que se encuentran en edad escolar, a partir de los datos estadísticos de la población de la CABA, para construir la oferta de mínima, conformada por la prestación de servicio educativo de manera directa (escuelas públicas) o indirecta (subsidio a los establecimientos educativos del sector privado que requieran asistencia financiera).

Vale decir, entonces, que la capacidad para programar, ejecutar y controlar los gastos de Cultura exige la existencia de una cantidad y calidad crítica de datos que la misma administración produzca, ya que, tal vez más que en cualquier otro caso, su éxito depende de la consistencia, coherencia, formalización y claridad con la que los datos se relacionan en el sistema financiero y administrativo.

Tomando en consideración lo hasta aquí expuesto, centramos nuestra mirada en el reflejo presupuestario de la cartera de cultura para determinar en qué medida resultan útiles los datos del sistema a la hora de planificar las futuras acciones de gobierno, y de conferirles transparencia y capacidad explicativa, en términos de control posterior.

II. Objeto de estudio y marco teórico

El objeto del presente trabajo se centra en el análisis de la información presupuestaria correspondiente a los programas del Ministerio de Cultura del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, para el trienio 2009-2011⁴, con el fin de establecer el grado de claridad, especificidad y transparencia con el que dicha fuente de información refleja las acciones planificadas y desarrolladas, de acuerdo con las mejores prácticas de la técnica presupuestaria, propia del sistema de presupuesto por programas.

En este sentido, partimos de la razón de ser de la cartera, tal cual se refleja en su política general de acción⁵, para aproximarnos, desde una mirada estratégica, a las características de su estructura de gestión:

- *“La política Cultural se ha entendido como una política de gestión de las manifestaciones artísticas y especialmente culturales: teatro, museos, industria audiovisual, patrimonio cultural, música, entre otras disciplinas [...]”*
- *“[...] consolidar a Buenos Aires como polo internacional de producción y exportación de bienes culturales. Las industrias culturales y tecnologías y la producción de conocimiento, son factores de desarrollo social y económico irrenunciables.”*
- *“[...] proyectar a la Ciudad como polo de irradiación cultural, como laboratorio para nuevas tendencias en el arte y la ciencia...”*
- *“[Potenciar] la política de festivales nacionales e internacionales que nos proyecten al mundo y atraigan al turismo. [Profundizar las] acciones culturales barriales vinculadas a los barrios, a nuestra identidad intercultural y al turismo, para promover la producción y las exportaciones culturales y renovaremos nuestra infraestructura cultural para beneficio de residentes, visitantes y turistas.”*

⁴ Resulta pertinente aclarar que la elección del período analizado obedece a una razón de índole administrativa: El cierre de la cuenta de inversión más reciente al momento de la confección del presente trabajo correspondía al ejercicio 2011. Por lo tanto, se optó por trabajar con el período trienal más reciente en términos contables. Es decir, aquel que proporcionara las cifras definitivas más cercanas.

⁵ Véase, Políticas y Descripción de programas correspondientes al presupuesto 2011, Jur. 50; Ley 3753.

De los lineamientos generales de acción del Ministerio se derivan los Objetivos de la Gestión:

- *“Promover la producción artística y cultural para optimizar el desarrollo creativo de la Ciudad de Buenos Aires, mediante la articulación con el sector privado, consolidando este desarrollo como uno de sus rasgos simbólicos más representativos.”*
- *“Ganar el espacio público mediante actividades al aire libre e intervenciones urbanas que aporten al proceso de construcción de ciudadanía para cohesionar el capital social que naturalmente tienen los porteños.”*
- *“Promover la proyección internacional de Buenos Aires a través de la instalación y posicionamiento de una Marca Ciudad apoyada en la potencia identitaria de su producción cultural.”*
- *“Garantizar el acceso universal a los bienes y servicios culturales de los vecinos de la ciudad, valorizando a la cultura como una herramienta fundamental para la integración e inclusión social.”*
- *“Proteger el patrimonio tangible e intangible de la ciudad, atendiendo a las diferentes expresiones culturales que lo conforman e implementando las políticas necesarias para su preservación y difusión.”*

Surge, de manera esperable, que las unidades de gestión que lo integran, y su correspondiente traducción en términos presupuestarios, se encuentren orientadas a las tres grandes razones de las políticas públicas en el plano cultural, consagradas en el Art. 32 de la Constitución de la Ciudad⁶:

⁶ Constitución de la CABA, ARTICULO 32.- *La Ciudad distingue y promueve todas las actividades creadoras.*

Garantiza la democracia cultural; asegura la libre expresión artística y prohíbe toda censura; facilita el acceso a los bienes culturales; fomenta el desarrollo de las industrias culturales del país; propicia el intercambio; ejerce la defensa activa del idioma nacional; crea y preserva espacios; propicia la superación de las barreras comunicacionales; impulsa la formación artística y artesanal; promueve la capacitación profesional de los agentes culturales; procura la calidad y jerarquía de las producciones artísticas e incentiva la actividad de los artistas nacionales; protege y difunde las manifestaciones de la cultura popular; contempla la participación de los creadores y trabajadores y sus entidades, en el diseño

- Divulgación del arte y la cultura: Garantizar a los ciudadanos y visitantes de la Ciudad el derecho de acceso a los bienes culturales, amparando aquellas manifestaciones que no pueden encontrarse exclusivamente supeditadas a las condiciones de mercado.
- Promoción de la producción artística y cultural: Impulsar la producción de artística y cultural, en un distrito que históricamente es reconocido como referente a nivel regional e internacional y que, por sus condiciones territoriales, se encuentra económicamente destinado al desarrollo en el sector terciario.
- Preservación del patrimonio artístico y cultural: Valoración y exposición sistémica del acervo de la Ciudad, que surge como herencia de su actividad histórica en el campo de la producción de bienes tangibles e intangibles de naturaleza artístico-cultural.

A lo largo del trabajo y en sus cuadros anexos, se dispondrán, entonces, las descripciones de los programas que conforman la estructura administrativa-presupuestaria, revelando su intención en función de los objetivos propuestos por la cartera.

En cuanto a la metodología implementada, ésta consistirá en recopilar, ordenar y analizar la información de referencia, junto con la normativa atinente al objeto de estudio, haciendo especial hincapié en dos aspectos primordiales: las modificaciones presupuestarias evidenciadas en los programas del Ministerio de Cultura, a partir del crédito sancionado por el Poder Legislativo; y la definición de las metas correspondientes al reflejo físico, y sus unidades de medida asociadas. Para ello, se recurrió a los distributivos de crédito que surgen de la promulgación de las leyes de presupuesto, los datos correspondientes al acumulado del 4to trimestre de la ejecución presupuestaria, y las cuentas de inversión; para todos los casos, correspondiente a los ejercicios 2009,2010 y 2011.

A fin de lograr una cabal comprensión del presente trabajo, entendemos que resulta necesario efectuar algunas aclaraciones relacionadas con el objeto de estudio:

- El sistema presupuestario posee dos grandes dimensiones desde el punto de vista económico: Por un lado, aquella que estima la magnitud y naturaleza económico-

y la evaluación de las políticas; protege y difunde su identidad pluralista y multiétnica y sus tradiciones. Esta Constitución garantiza la preservación, recuperación y difusión del patrimonio cultural, cualquiera sea su régimen jurídico y titularidad, la memoria y la historia de la ciudad y sus barrios

financiera de los recursos que percibe el Estado como producto de sus diversas fuentes de ingreso, tributarios o de otra índole. Por otro lado, la ejecución de dichos recursos en la producción y provisión de bienes y servicios que realiza el sector público. En este sentido, se pondrá el énfasis en este segundo aspecto, dejando el tema de la estimación/percepción de recursos supeditado al cálculo de recursos por ingresos no tributarios, que resulta característico del ámbito de cultura.

- De los diversos sistemas de clasificación presupuestaria, propios del presupuesto por programas, se aluden a tres de manera expresa:

A. Clasificación por categoría programática: Se trata de un ordenamiento en base a conjuntos de acciones presupuestarias que contribuyen con una política específica. Las dos unidades jerárquicas a las que se alude con mayor frecuencia son⁷:

a. Programa: categoría programática de producción terminal de la red de acciones presupuestarias de una institución. Posee las siguientes características:

- i. Es la categoría de mayor nivel en el ámbito de la producción final.
- ii. Expresa la contribución a una política, ya que refleja un propósito especial a través de su producción terminal.

b. Actividad: Es una categoría programática cuya producción es intermedia y, por lo tanto, condiciona a uno o varios productos terminales o intermedios. En función de su relación de condicionamiento a los programas, las actividades pueden ser:

- a. Centrales: Es una categoría programática que condiciona a todos los programas de una institución o sector y no es parte integrante de ningún programa.

⁷ “Las bases teóricas del presupuesto público”; Asociación Venezolana de Presupuesto Público; Matus, Makón, Arrieche; 1979; Pgs. 82-90. En este sentido, las categorías programáticas a ser utilizadas en el sistema presupuestario de la Ciudad quedan definidas en el Art. 17 Pto. 1 del Dto. 1000/1999, reglamentario del Art. 33 de la Ley N° 70. Asimismo, bajo el Pto. 6.2 y 6.6 del artículo mencionado se fijan los ordenamientos por objeto del gasto y tipo de financiación, respectivamente.

- b. *Comunes: Similar a la actividad central con la salvedad de que no condiciona a todos los programas.*
- c. *Específicas: Es una categoría programática que da lugar a una producción final y forma parte del programa o subprograma que la expresa.*
 - i. *Es una acción presupuestaria terminal.*
 - ii. *Los insumos son sumables presupuestariamente a nivel del respectivo programa.*
 - iii. *Todas las actividades específicas de un programa condicionan el cumplimiento y las características de una producción final.*

B. Clasificación por fuente de financiamiento: *“Se trata de un ordenamiento mediante el cual se presentan los gastos públicos según los tipos genéricos de recursos empleados para su financiamiento. Este tipo de clasificación permite a los organismos centrales de asignación de recursos identificar la fuente de origen de los ingresos, así como la orientación de los mismos hacia la atención de las necesidades públicas”⁸.*

En el presente trabajo se alude a dicha clasificación en el apartado IV.3, habida cuenta de que la producción final de los diversos programas de cultura suele derivar en la percepción de ingresos no tributarios por la venta de los servicios ofertados.

C. Clasificación por objeto del gasto: *“La clasificación por objeto del gasto se conceptúa como una ordenación sistemática y homogénea de los bienes y servicios, las transferencias y las variaciones de activos y pasivos que el Sector Público aplica en el desarrollo de sus actividades [...]Desde el punto de vista estructural, el clasificador por objeto del gasto tiene cuatro niveles de cuentas: el de los incisos, el de las partidas principales, el de las partidas parciales y el de las partidas subparciales”⁹.*

En el presente trabajo se alude a dicha clasificación casi con exclusividad en el capítulo III, en función de la descripción de las características presupuestarias que demuestra el consolidado de la Jurisdicción 50 (Ministerio

⁸ “El sistema presupuestario en la administración nacional de la República Argentina”; Ministerio de Economía; Capítulo III, apartado C, Clasificaciones Presupuestarias; World Wide Web: http://www.mecon.gov.ar/onp/html/manuales/el_sistema_presupuestario_publico.pdf.

⁹ Ibidem

de Cultura). Si bien no da lugar a un análisis pormenorizado, su importancia en el sistema de presupuestario y en el presente trabajo justifica su explicación.

- En cuanto al ciclo presupuestario, el presente trabajo alude al crédito de sanción, entendida como la asignación de recursos que surge como resultado de la aprobación de la Ley de Presupuesto por parte del Poder Legislativo, a partir del proyecto de presupuesto, presentado por el Poder Ejecutivo¹⁰, y queda reflejado en el distributivo de créditos que integra la norma. La etapa previa en la que se produce el proyecto de presupuesto será denominada etapa de formulación o programación presupuestaria. Nos referiremos al crédito vigente para designar al reflejo financiero que, partiendo del crédito original (de sanción), incorpora todas las modificaciones crediticias efectuadas por el Poder Ejecutivo durante la ejecución del ejercicio presupuestado. En tercera instancia, se define como crédito devengado, “el gasto o crédito devengado implica el surgimiento de una obligación de pago por la recepción en conformidad de bienes o servicios oportunamente contratados, o por haberse cumplido los requisitos administrativos dispuestos para los casos de gastos sin contraprestación”, tal cual surge del Dto. 1000/99 (Art. 31 - 2.3), reglamentario de la Ley N°70. La última instancia se da con la presentación y tratamiento legislativo de la cuenta de inversión, en la que se exponen los resultados presupuestarios del ejercicio inmediato anterior, tal cual se encuentra previsto en el Art. 118 de la misma Ley.
- Al abordar la dimensión física del presupuesto se aludirá al concepto de meta, entendido como la definición, en términos categóricos, de la medida aplicada al cálculo de la producción final de bienes y servicios. A su vez, ésta se encontrará expresada en términos cuantitativos por una o más unidades de medida. En cuanto al ciclo presupuestario, los valores correspondientes a las metas programadas coincidirán con la etapa crediticia de sanción, y la meta vigente se vinculará de igual modo con el crédito vigente. Asimismo, se incluye la etapa de realización para consignar los valores de producción y provisión efectivamente alcanzados.
- Por último, resulta indispensable desarrollar el concepto de “relación insumo-producto”, que establecerá las bases para la comprensión del vínculo entre las

¹⁰ En dicha etapa también quedará reflejada toda modificación aprobada por Ley.

dimensiones financieras y reales del sistema presupuestario. Entendemos por insumo a todos los recursos humanos, materiales, equipos y servicios que se requieren para la realización de un producto. Cabe distinguir aquí entre el insumo presupuestario, que refiere a los recursos que es necesario adquirir en un año para dotar a la unidad de gestión de la capacidad programada de producción; y el insumo-costo que incluye a todos los recursos necesarios para llevar a cabo la producción en el año presupuestario, con independencia del período en el que fueron adquiridos.

Se denominará con el término de producto al bien o servicio que surge como resultado, cualitativamente diferente, de la combinación de los insumos que requiere su producción. En el presente trabajo nos centraremos en el análisis de aquellos del tipo final, que logran un impacto directo sobre la población, y nos referiremos en menor medida a la producción intermedia, que participa indirectamente de la producción terminal¹¹. Finalmente, la relación insumo-producto quedará definida como aquella que expresa la combinación de diversos insumos en cantidades y calidades adecuadas y precisas para obtener un determinado producto.

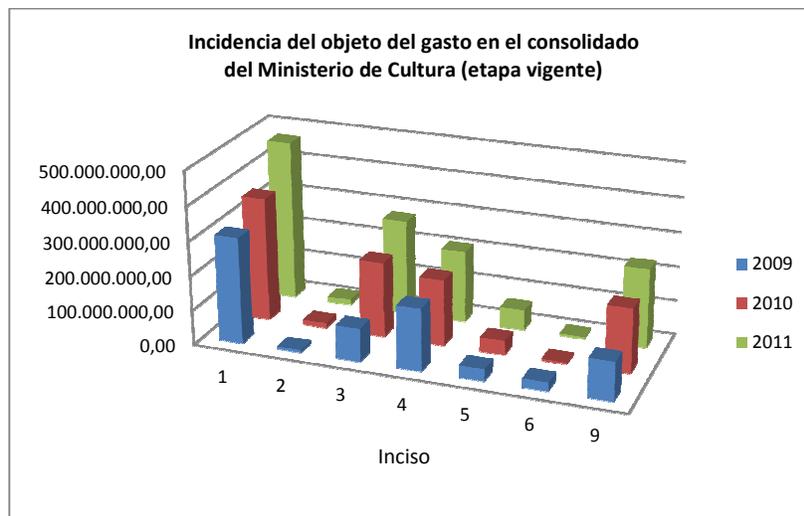
Cabe aclarar que las definiciones aquí brindadas se encuentran en su mínima expresión y están restringidas en función del objeto y las exigencias del análisis, por lo que resulta deseable recurrir a la bibliografía especializada, en caso de que el lector lo juzgue necesario.

¹¹ Más estrictamente, la “condiciona”, de acuerdo a la concepción de relación de condicionamiento, propia de la teoría presupuestaria.

III. Análisis de la estructura presupuestaria del Ministerio de Cultura

La estructura presupuestaria del GCBA para el trienio 2009-2011, establece que el Ministerio de Cultura se constituye como Jurisdicción (50), y que a ella se asocian dos entidades (Ente de Turismo - 512 / Ente autárquico Teatro Colón - 513). A su vez, la Jurisdicción es responsable de un total de 32 programas¹². En el consolidado de la Jurisdicción se presentan las siguientes condiciones, desde el punto de vista de la clasificación por objeto del gasto:

Gráfico 1



Fuente: Elaboración propia a partir de Listado de Transacciones, SIGAF – Jur. 50 – Ejercicio 2009, 2010, 2011.

El gráfico 1 modela visualmente la distribución del gasto, ordenado por incisos, correspondiente a los ejercicios examinados, tal cual se expresan en el cuadro 1.

¹² Incluidos los programas que describen las acciones de los Entes 512 y 513. En la sección de Anexos se encuentra disponible una descripción detallada de la apertura programática de referencia. Se aclara que el total de programas consignados resulta equivalente a los que surgen de los presupuestos 2010 y 2011, ya que con posterioridad a 2009 se modificó la exposición presupuestaria en su ordenamiento programático.

Cuadro 1 – Ministerio de Cultura. Ordenamiento por objeto del gasto

| Inc. | 2009 | | | 2010 | | | 2011 | | |
|--------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|
| | Sanción (s) | Vigente (v) | Devengado (d) | Sanción (s) | Vigente (v) | Devengado (d) | Sanción (s) | Vigente (v) | Devengado (d) |
| 1 | 281.709.384,00 | 307.378.266,00 | 306.092.867,29 | 310.752.462,00 | 358.596.129,00 | 356.599.219,90 | 372.134.471,00 | 466.412.499,00 | 466.304.770,57 |
| 2 | 10.668.744,00 | 7.377.540,00 | 6.432.530,00 | 9.314.786,00 | 14.848.562,00 | 13.604.675,13 | 20.191.880,00 | 15.486.627,00 | 14.289.774,32 |
| 3 | 83.913.327,00 | 96.145.956,00 | 93.939.919,21 | 132.871.053,00 | 217.335.323,00 | 205.824.180,24 | 184.478.461,00 | 275.794.714,00 | 268.147.318,88 |
| 4 | 175.305.207,00 | 179.511.915,00 | 161.992.135,39 | 120.905.709,00 | 191.568.960,00 | 170.885.678,72 | 83.595.177,00 | 208.704.536,00 | 164.737.690,66 |
| 5 | 33.053.444,00 | 35.142.254,00 | 33.936.711,01 | 42.159.444,00 | 41.221.416,00 | 33.687.197,44 | 39.141.506,00 | 59.473.506,00 | 56.546.538,30 |
| 6 | 0,00 | 25.883.153,00 | 23.713.551,83 | 0,00 | 5.153.075,00 | 4.762.420,37 | 0,00 | 5.700.823,00 | 5.700.816,92 |
| 9 | 111.101.455,00 | 111.938.110,00 | 108.707.004,76 | 135.181.218,00 | 186.947.596,00 | 181.808.570,63 | 150.412.893,00 | 229.462.418,00 | 224.204.404,88 |
| Total | 695.751.561,00 | 763.377.194,00 | 734.814.719,49 | 751.184.672,00 | 1.015.671.061,00 | 967.171.942,43 | 849.954.388,00 | 1.261.035.123,00 | 1.199.931.314,53 |
| | | d/v (%) | 96,26% | | d/v (%) | 95,22% | | d/v (%) | 95,15% |

Fuente: Elaboración propia a partir de Listado de Transacciones, SIGAF – Jur. 50 – Ejercicio 2009, 2010, 2011.

Los datos contenidos en el cuadro precedente revelan la naturaleza del gasto de acuerdo a su objeto, y obran a modo de introducción con respecto a la naturaleza de la ejecución presupuestaria del Ministerio de Cultura¹³.

En este sentido, resulta esperable hallar en los valores correspondientes al inciso 1 –*Gastos en personal*, una fuerte incidencia sobre el gasto consolidado, hecho que se verifica en todo el sector público. De un modo similar, los tres incisos que le continúan (2 - *Bienes de Consumo*; 3 - *Servicios no personales*¹⁴; 4 - *Bienes de capital*¹⁵), que conforman la estructura troncal del gasto, aportan valores cuya incidencia relativa resulta consistente con su naturaleza.

Un comentario aparte merece la ejecución del inciso 3, en relación a las características propias de la cartera, ya que, de los \$268.147.318,88 que resultaran devengados durante el ejercicio 2011, un total de \$114.510.533,36 (42,70%)¹⁶ se concentran en la partida 3.4.7 – *Servicios artísticos, culturales y recreativos*, asimilable a la ejecución destinada a contratos

¹³ Se aclara que el análisis desarrollado a continuación toma como referencia al ejercicio 2011, afirmando que las características expresadas resultan válidas para los ejercicios 2009 y 2010.

¹⁴ Resulta pertinente aclarar al lector que dicho inciso, de hecho, incluye clasificaciones que describen el gasto en servicios de locación y obra prestados por personas físicas, por lo que se recomienda interpretarlo como gastos en “servicios”, en sentido lato.

¹⁵ Cabe aclarar que los gastos imputados al inciso 4 incluyen aquellos correspondientes a inversión en Obra Pública; lo que se traduce, en el caso del Ministerio de Cultura, no solo en la creación de nuevos espacios sino también en el mantenimiento/puesta en valor de sus predios, que integran, en su mayoría, el patrimonio arquitectónico de la Ciudad.

¹⁶ Los valores consignados surgen del listado de transacciones 2011, correspondiente al consolidado de la Jurisdicción.

artísticos, lo que revela con mayor claridad la magnitud con la que dicho inciso participa del gasto acumulado.

En lo concerniente al inciso 5 –*Transferencias* también resulta en una ejecución característica de la cartera de cultura, ya que el 97,23% de su ejecución, tomando como referencia el devengado 2011, se encuentra concentrada en las partidas 5.1.3 - *Becas y otros subsidios* y 5.1.7 - *Transferencias a otras instituciones sin fines de lucro*, destinadas a la financiación al sector privado, instituciones intermedias y actores culturales que trabajan conjuntamente con el Ministerio bajo sus líneas de acción, destinadas a la difusión y promoción cultural.

En cuanto al inciso 6 - *Activos financieros*, su razón de ser dentro de la estructura de gasto devengado 2011, que es tomado como ejemplo, se devela y comprende ante el hecho de que el 100,00% de su ejecución se encuentra imputada a la partida 6.9.2 - *Adelantos a proveedores y contratistas a corto plazo*, por lo que resulta esperable la falta de una asignación específica en la etapa de sanción, como así también su presencia en las demás etapas, habida cuenta del fenómeno inflacionario experimentado en la economía nacional.

Por último, la significativa participación del inciso 9 - *Gastos figurativos*, sobre el acumulado 2011, encuentra su sentido, nuevamente, en la concentración de la totalidad de su ejecución bajo dos partidas: 9.1.2 - *Contribución a organismos descentralizados y entidades autárquicas [para transacciones corrientes]* y 9.2.2 *Contribución a organismos descentralizados y entidades autárquicas [para transacciones de capital]*, lo que refleja, en condiciones cuasi-excluyentes, la inversión integral realizada en el Ente Autárquico Teatro Colón, mediante la asignación de dichos recursos desde la administración central del Ministerio.

IV. Análisis de la relación entre las etapas de crédito, de sanción y vigente, en función de las modificaciones presupuestarias introducidas por el Poder Ejecutivo.

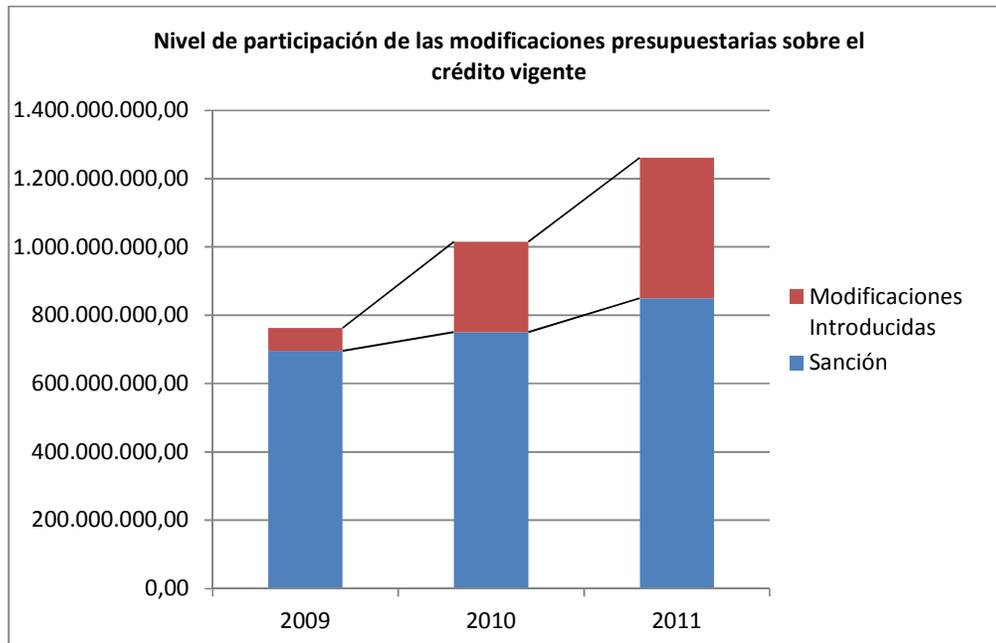
IV.1 Introducción:

Una de las fuentes de aprendizaje para una mejora continua del sistema presupuestario, en términos de planificación del gasto, por una parte; y como instrumento de control de la ejecución de los recursos del GCBA, por otra, reside en el análisis de las modificaciones presupuestarias que el Poder Ejecutivo realiza, sobre los créditos aprobados a partir de la Ley de Presupuesto. En este sentido, la naturaleza y magnitud de los desvíos entre las etapas de sanción y vigente revelan, al mismo tiempo, la voluntad del ejecutivo de brindar una representación ajustada de la ejecución prevista, en el marco de aprobación del proyecto de presupuesto, y la capacidad del Poder Legislativo de exigir un cumplimiento riguroso de esta propuesta¹⁷.

A continuación, se expresa la evolución de las modificaciones efectuadas sobre el crédito de sanción de la jurisdicción y su participación en el vigente:

¹⁷ Desde esta aproximación se advierte que la exigencia del PE de presentar un proyecto de presupuesto que se ajuste estrictamente a la ejecución del gasto pretendida se encuentra fuertemente relacionada con la capacidad de control del PL, que depende del nivel de presencia del oficialismo en la Cámara (dimensión política) y/o de la aptitud de los representantes de la oposición y de sus cuadros técnicos (dimensión técnica). Si bien el examen de este fenómeno excede el objeto del presente análisis, baste citar la postergación en la aprobación del presupuesto del año 2011 para demostrar que el PL contaba con suficiente participación para hacer pesar su control sobre la propuesta del PE.

Gráfico 2



Fuente: Elaboración propia a partir de Cuenta de Inversión – Jur. 50 – Ejercicio 2009, 2010, 2011.

Cuadro 2 - Evolución de las modificaciones de crédito

| | Sanción (\$) | Modificaciones Introducidas (\$) | Incidencia % de las Modificaciones sobre el crédito de sanción | Vigente (\$) |
|------|----------------|----------------------------------|--|------------------|
| 2009 | 695.751.561,00 | 67.625.633,00 | 9,72 | 763.377.194,00 |
| 2010 | 751.184.672,00 | 264.486.389,00 | 35,21 | 1.015.671.061,00 |
| 2011 | 849.954.388,00 | 411.080.735,00 | 48,37 | 1.261.035.123,00 |

Fuente: Elaboración propia a partir de Cuenta de Inversión – Jur. 50 – Ejercicio 2009, 2010, 2011.

Como puede observarse, la tendencia del PE (en este caso, el Ministerio de Cultura) a incrementar el crédito sancionado mediante la introducción de modificaciones crece de manera significativa, alcanzando, para el ejercicio 2011, niveles cercanos al 50% del crédito aprobado que surge como resultado de la discusión, el acuerdo y la aprobación en el ámbito legislativo. Más aún, el nivel de crecimiento de las modificaciones supera, en términos relativos, al crecimiento interanual 2009-2011, en la etapa de sanción, como se evidencia en las líneas de conexión de los máximos para cada serie del gráfico 2.

Algunas conclusiones, de carácter general, pueden derivarse de los datos consignados:

- Los niveles relativos de incremento de las modificaciones introducidas parecen superar una posible correlación con las condiciones inflacionarias imperantes

en el período examinado, ya que la suma del ajuste interanual en la etapa de sanción y el introducido por las modificaciones supera cualquier expectativa inflacionaria del momento.

- La aprobación de los proyectos de presupuesto analizados y sus respectivas cuentas de inversión por parte del Poder Legislativo revela serias deficiencias en el control que la Cámara debe imponer al ejecutivo, ya que este cuerpo el que debe exigir rigurosidad en los proyectos presentados, una vez que se detecta una tendencia a incrementar, vía modificaciones crediticias, los recursos disponibles.

IV.2 Análisis de las modificaciones presupuestarias en función del ordenamiento programático:

Una mirada detenida sobre los desvíos entre las etapas de sanción y vigente añade mayor precisión a la naturaleza del incremento y reasignación del crédito disponible¹⁸:

Cuadro 3 – Análisis de las modificaciones de crédito por ordenamiento programático.

| | Total prgs. con variaciones absolutas por modificaciones superiores al 40% entre las etapas de sanción y vigente [1] | | Total prgs. con variaciones absolutas por modificaciones entre 20% y 40% entre las etapas de sanción y vigente [2] | | Total prgs. con variaciones absolutas por modificaciones superiores al 20% entre las etapas de sanción y vigente [1+2] | | |
|------|--|--|--|--|--|--|---|
| | cantidad | Nivel % de participación económica sobre el crédito de sanción | cantidad | Nivel % de participación económica sobre el crédito de sanción | cantidad | Nivel % de participación económica sobre el crédito de sanción | Nivel % de participación económica sobre el crédito vigente |
| 2009 | 7 | 6,46 | 11 | 34,79 | 18 | 41,26 | 43,39 |
| 2010 | 6 | 51,68 | 4 | 2,72 | 10 | 54,39 | 68,98 |
| 2011 | 9 | 40,27 | 9 | 29,83 | 18 | 70,09 | 78,21 |

Fuente: Elaboración propia a partir de Cuenta de Inversión – Jur. 50 – Ejercicio 2009, 2010, 2011.

Se desprende de los datos de referencia que los desvíos reflejados parecen tender a un comportamiento distorsivo, ya que durante el ejercicio más reciente se detecta la mayor cantidad de programas que sufren una variación superior al 40% del crédito original,

¹⁸ Los cuadros con la información abierta por programa para los ejercicios examinados se incluyen en el apartado de Anexos.

coincidiendo con un alto grado de participación de dichos programas en el acumulado de sanción. Utilizamos aquí el concepto de “comportamiento” debido a que, durante el ejercicio 2009, la cantidad de programas que experimentaron desvíos absolutos superiores al 20% resultó alto (18 sobre 33), pero su nivel de participación sobre las etapas de sanción y vigente, no siendo bajas, se presentan como las menores del período. Resulta necesario aclarar que la aparente compensación en términos financieros no es tal en cuanto a la relación *programa presupuestario/unidad de gestión productiva* ya que el Ministerio de Cultura exhibe una razón cercana a la unidad entre programas y reparticiones dedicadas a la producción final, lo que implica que un desvío absoluto superior al 40% entre las etapas de sanción y vigente, aún cuando se trate de incrementos del crédito, y, por tal, favorable a la gestión, representa para la repartición afectada una realidad económica muy diversa a la que fuera debatida y acordada en el marco de aprobación de la Ley de Presupuesto.

Para el período 2010 la situación parece virar hacia un escenario levemente contrapuesto, ya que la cantidad de programas que sufren desvíos absolutos mayores al 20% es sensiblemente menor que en 2009, pero el nivel de participación económica de los programas que sufren una variación superior al 40% asciende de manera pronunciada, logrando una incidencia del 51,68% sobre la etapa de sanción, y escalando hasta un 68,98% para el vigente. Esto debe interpretarse como una fuerte modificación experimentada sobre una cantidad de programas algo menor, pero con gran peso en la distribución del crédito disponible, aun en la etapa de sanción.

Finalmente, el tercer ejercicio que conforma nuestro objeto de examen reúne los dos tipos de distorsión: Como se ha dicho, supera a los anteriores en la cantidad de programas con un desvío por encima del 40%; si bien las modificaciones introducidas inciden en menor medida en el acumulado de sanción con respecto a 2010, cuando se considera el total de programas que sufrieron un desvío superior al 20% se alcanza la cantidad verificada en 2009, aumentando hasta el máximo para el período la participación sobre el crédito de sanción (70,09%), como así también su incidencia sobre el vigente (78,21%).

De hecho, si se aumenta el nivel de detalle sobre el análisis de las modificaciones correspondientes al ejercicio 2011, se advierte que el Prg. 1 – Actividades Centrales – concentra una dramática cantidad de los recursos introducidos con posterioridad a la etapa de sanción, tanto en términos relativos, al experimentar un aumento del 76,84%, como en valores reales, ya que siendo el programa de mayor incidencia económica, pasa de \$185.688.548,00.- a un total de \$327.578.138,00.- Dicha situación también se explica desde el ordenamiento por

objeto del gasto, ya que se observa una variación del inciso 9 – Gastos Figurativos – del orden del 52,56%¹⁹, hecho que se interpreta como una distorsión no solo desde la premisa de concentración sobre el programa central, sino también desde la noción de que la partida parcial (2) a la que se imputa²⁰ el total del crédito por inc. 9, se reserva para transferencias a entidades descentralizadas, por lo que la ejecución del crédito por inciso 9 (Devengado = \$224.204.404,88) se traslada con exclusividad al Ente de Turismo (8,28%) y el Ente Autárquico Teatro Colón (91,72%)²¹.

A esto se le suma la modificación presupuestaria correspondiente al Prg. 61 - Proyectos y Ejecución de Obras – (asociada con la ejecución de la Dir. Gral. de Infraestructura) que pasa de \$67.185.227,00 (sanción) a \$199.259.754,00.- experimentando un incremento²² del 196,58%. En definitiva, lo que se evidencia en 2011 es que los 4 programas con mayor incidencia en la etapa de sanción reciben, a su vez, los mayores incrementos mediante la introducción de modificaciones presupuestarias, alcanzando sobre éstas una incidencia acumulada del 80,16% y polarizando la distribución del crédito disponible²³. Desde este escenario se asiste a otros fenómenos palpables de distorsión, cuyo ejemplo más evidente es el del Prg. 7 – Actividades comunes a los Prg. 58-59 -, que refleja los recursos destinados a la administración del Complejo Teatral de Buenos Aires, ya que, con una participación significativa en el crédito de sanción equivalente a un 12,42% (\$105.529.339,00), y experimentando un incremento del 22,10% (\$23.326.701,00), termina incidiendo en la etapa vigente en un 10,22%, lo que implica una retracción en la participación de 2,20% entre etapas.

Este análisis pormenorizado debe necesariamente incluir el caso del Prg. 36 – Cultura Científica -, que refleja la gestión del Planetario de la CABA, y es digno de mención debido a que exhibe una modificación incremental del 330,09%, pasando de \$3.760.661,00 (sanción) a \$16.174.095,00 (vigente), hecho que coincide con la adquisición del equipamiento tecnológico

¹⁹ Ver cuadro 1 para valores 2011 de referencia.

²⁰ Clasificador de Recursos y Gastos para el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, pag. 67. World Wide Web: http://www.buenosaires.gob.ar/areas/hacienda/pdf/resolucion_1280_mhgc_09_clasificadores.pdf

²¹ Listado de transacciones, Sistema Integral de Gestión Administrativa y Financiera (SIGAF), Jur. 50, Ejercicio 2011.

²² Se aclara que, en este caso, que la etapa de devengado arroja niveles de ejecución del crédito vigente equivalentes al 80,53%. Este hecho no obsta al alcance de la modificación introducida por el ejecutivo, ya que los 19,47% de recursos sub-ejecutados deben ser considerados en función de la eficiencia en la ejecución del gasto.

²³ El mismo indicador, calculado sobre la etapa de sanción arroja un valor acumulado de 50,23%.

de audio y video que conformó el núcleo de la inversión de actualización del sistema de proyección del planetario. El hecho de no haber reflejado debidamente semejante proyecto de inversión durante la etapa de aprobación del presupuesto habla por sí solo del valor que se le otorga al sistema presupuestario por programas en la planificación de las políticas públicas de gobierno²⁴.

A modo de conclusión del presente apartado, se insiste sobre la condición distorsiva de las variaciones, ya que, aun cuando la mayor parte de los programas experimenta desvíos incrementales a lo largo del período 2009-2011, el presente análisis hace énfasis sobre las buenas prácticas presupuestarias, lo que se traduce para el caso de las modificaciones introducidas en un uso restringido, a favor de una formulación de origen lo más ajustada posible. Por lo tanto, interpretamos que un escenario de debate, ajuste, acuerdo y posterior aprobación legislativa resulta desvirtuado si la asignación de créditos se establece sobre una base de \$849.954.388,00.- para acabar en una modificación acumulada que incrementa el vigente hasta los \$1.261.035.123,00.-, como es el caso del ejercicio 2011.

IV.3 Análisis de las modificaciones presupuestarias en función de las fuentes de financiación:

Finalmente, la cartera de cultura presenta características especiales que promueven el análisis del origen de los recursos financieros, ya que buena parte de la producción final de los programas corresponde a eventos y espectáculos artísticos y culturales, algunos de ellos pagos, por lo que las reparticiones que los producen logran ingresos no tributarios, derivados de su recaudación.

En términos presupuestarios este hecho se ve reflejado bajo el ordenamiento por fuentes de financiamiento. Específicamente, las fuentes que reflejan la recaudación propia de las reparticiones son las siguientes²⁵:

FF. 12 - Recursos propios: Recursos de entes autárquicos y organismos descentralizados, empresas y sociedades del Estado. Proviene, entre otras fuentes, de

²⁴ En rigor, el reflejo presupuestario de dicha modificación se evidencia en el crédito vigente por inciso 5, transferencias internas, lo que resulta consistente con la concentración de crédito vigente del Prg. 1.

²⁵ Clasificador de recursos y gastos para el GCBA (Res. 1280-MHGC-2009). World Wide Web: http://www.buenosaires.gob.ar/areas/hacienda/pdf/resolucion_1280_mhgc_09_clasificadores.pdf

la venta de bienes y servicios, la renta de la propiedad, la venta de activos, los aportes provenientes de la jurisdicción nacional, el recupero de créditos, el cobro de tasas, derechos y fondos que se originan como variaciones de los distintos tipos de activos financieros.

FF. 13 - Recursos con afectación específica: *Recursos afectados por normas locales, en los términos del artículo 46 de la Ley Nº 70 para financiar específicamente determinados programas o actividades de la Administración Central. No incluye las transferencias afectadas a programas específicos de la Administración Central ni las transferencias internas.*

En este sentido, debe considerarse que un monto correctamente asignado en la etapa de sanción tendrá como punto de partida el monto recaudado por la repartición durante el ejercicio inmediato anterior. Sin embargo, aún realizando un estudio complejo del nivel de demanda futuro, una multiplicidad de factores puede alterar dicha estimación. Es por ello que se incluye en este análisis de recursos la etapa de realización, vinculada a las ya vistas etapas de sanción y vigente.

Se espera, en teoría, que el crédito derivado del producido por las reparticiones parta de la estimación sancionada, para ser ajustada en la etapa vigente hasta acercarse al nivel de realización efectiva²⁶. Sin embargo, al examinar la ejecución presupuestaria en función de los recursos no tributarios que el sistema contempla para las reparticiones de cultura se alcanza a distinguir una lógica diferente.

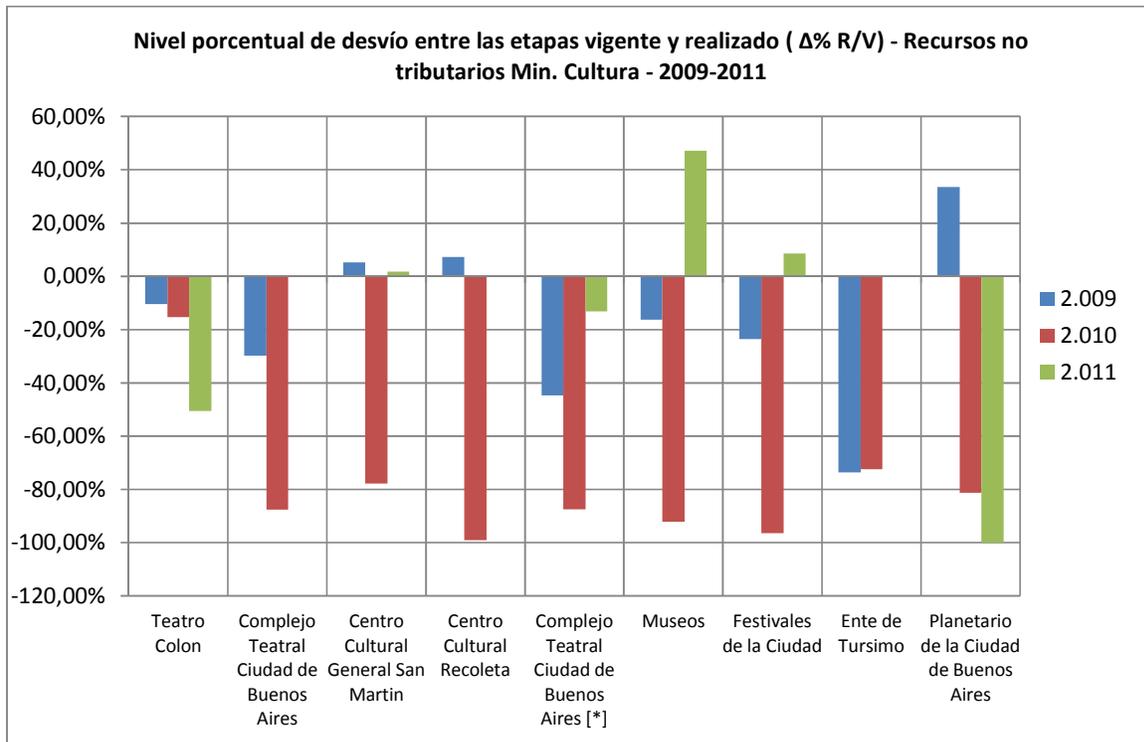
Resulta importante aclarar que, en este caso, se han tomado para su análisis las unidades de gestión que contaban en 2009 con la estructura requerida dentro del sistema de administración financiera para reconocer la venta de servicios²⁷.

En el gráfico que sigue, se expresan los niveles porcentuales de desvío entre las etapas de ajuste de los recursos (vigente) y de su producción efectiva (realizado).

²⁶ Debe tenerse en cuenta que la disponibilidad de los recursos propios no es automática ni siquiera en los casos de las entidades autárquicas, ya que rige para toda la administración pública de la CABA el sistema de cuenta única, (Dto. 1693/GCBA/1997).

²⁷ Es decir que no se tomaron en cuenta los recursos provenientes de las siguientes unidades de producción: Dir. Gral, Promoción Cultural, Dir. Gral. Patrimonio e Instituto Histórico, Dir. Gral. Enseñanza Artística, Dir. Gral. Música, Polo Circo, Tienda Cultural.

Gráfico 3



Fuente: Elaboración propia a partir de MHGC-GCBA - Ejecución presupuestaria acumulado 4º trim. – Jun. 50 – Ejercicio 2009, 2010, 2011.

El gráfico 3 describe visualmente el desvío porcentual de la etapa de realización con respecto al vigente, correspondiente a las unidades ejecutoras analizadas, tal cual queda reflejado a nivel numérico en la tercera columna de cada ejercicio del trienio incluido cuadro 4.

Cuadro 4 – Análisis de los recursos no tributarios, ordenamiento por fuentes de financiación.

| | 2009 | | | 2010 | | | 2011 | | |
|--|--------|----------------|----------------|--------|----------------|----------------|---------|----------------|----------------|
| | % R/S | $\Delta\%$ V/S | $\Delta\%$ R/V | % R/S | $\Delta\%$ V/S | $\Delta\%$ R/V | % R/S | $\Delta\%$ V/S | $\Delta\%$ R/V |
| E.A. Teatro Colón | 89,57 | 0,00% | -10,43% | 94,83% | 12,00% | -15,33% | 49,43% | 0,00% | -50,57% |
| Complejo Teatral Ciudad de Buenos Aires | 70,17 | 0,00% | -29,83% | 12,40% | 0,00% | -87,60% | 121,18% | 20,93% | 0,20% |
| Centro Cultural General San Martín | 130,55 | 24,00% | 5,28% | 22,20% | 0,00% | -77,80% | 101,75% | 0,00% | 1,75% |
| Centro Cultural Recoleta | 262,16 | 144,54% | 7,20% | 0,86% | 0,00% | -99,14% | 115,76% | 15,76% | 0,00% |
| Complejo Teatral Ciudad de Buenos Aires [*Realización Participada] | 55,22 | 0,00% | -44,78% | 12,42% | 0,00% | -87,58% | 86,81% | 0,00% | -13,19% |
| Museos | 83,68 | 0,00% | -16,32% | 7,87% | 0,00% | -92,13% | 147,14% | 0,00% | 47,14% |
| Festivales de la Ciudad | 76,40 | 0,00% | -23,60% | 3,57% | 0,00% | -96,43% | 181,66% | 67,25% | 8,62% |

| | | | | | | | | | |
|------------------------------------|---------|---------|---------|--------|-------|---------|---------|--------|----------|
| Ente de Turismo | 26,45 | 0,00% | -73,55% | 27,57% | 0,00% | -72,43% | 170,74% | 70,74% | 0,00% |
| Planetario de la Ciudad de Bs. As. | 346,30% | 159,24% | 33,58% | 18,76% | 0,00% | -81,24% | 0,00% | 0,00% | -100,00% |

Fuente: Elaboración propia a partir de MHGC-GCBA - Ejecución presupuestaria acum. 4º trim. – Jur. 50 – Ejercicio 2009, 2010, 2011.

En el cuadro precedente, para cada ejercicio analizado, se calcula:

- 1º columna (% R/S): la relación entre el realizado y el cálculo de recurso sancionado. Este valor indica el nivel de logro alcanzado en relación a su estimación original.
- 2º columna ($\Delta\%$ V/S): el nivel de desvío porcentualizado entre el vigente y el cálculo de sanción. Este valor indica en qué medida se ajustó el cálculo original durante el ejercicio.
- 3º columna ($\Delta\%$ R/V): el nivel de desvío porcentualizado entre el valor de realización y el vigente. Este valor indica en qué medida se desvía la asignación ajustada en relación a la recaudación efectivamente lograda.

Se desprende de los datos de referencia una marcada tendencia a ajustar de manera positiva en los casos en que la realización superó el cálculo original, como es el caso de la Dir. Op. Planetario en 2009, con un ajuste en más 159,24% del valor sancionado, o la Dir. Gral. Festivales en 2011, con un ajuste en más 67,25% del valor sancionado. Si bien el ajuste en la etapa vigente no es óptimo, se demuestra la tendencia a otorgar una ampliación de crédito en los casos en que el cálculo del recurso fue superado, cuyo contraejemplo significativo se encuentra en la falta de ajuste del vigente para el caso de la Dir. Gral. Museos, en 2011.

Por otro lado, en buena parte de los casos examinados la relación entre el recurso calculado y su efectiva realización resulta inversa. En esta línea, se revela una fuerte intención del ejecutivo a no realizar ajustes negativos que retraigan la incidencia del crédito otorgado en la etapa de sanción. Dicha situación queda de manifiesto en los valores marcadamente negativos que arrojan las tasas de desvío calculadas entre los valores correspondientes al vigente y la realización efectiva (3º columna).

Si bien esta lógica parece razonable desde el punto de vista de la gestión, habida cuenta de que la oferta de una repartición pública en el ámbito del ministerio de cultura no puede depender significativamente de su recaudación, se espera que la imputación sobre las fuentes de financiación de afectación específica se realice al menos considerando las condiciones propias de las reparticiones y de cómo éstas afectarán su oferta. Para aclarar este punto, considérese nuevamente el caso del Planetario cuyo cálculo de recursos se fijó en

\$1.000.000, no experimentando ajuste alguno en la etapa de vigente, cuando se había planificado de antemano la remodelación y actualización integral de la sala de espectáculos. Este hecho, que llevó a no generar actividades en sala durante 2011, debe ser reflejado de cara a la imputación bajo el ordenamiento por fuente de financiación, ajustando por FF11 (tesoro) en la medida en que la incidencia histórica de la recaudación sobre el total del crédito de la repartición lo requiera.

El criterio expuesto parece confirmarse en el caso del Teatro Colón, que ve ajustado hasta \$3.800.000,00 la sanción 2009, momento en el que su sala mayor y gran parte del edificio experimentaban las obras de restauración y puesta en valor. Posteriormente, su reapertura en 2010 genera una estimación de \$20.000.000, hecho que coincide con una temporada acotada como la de ese año. Finalmente, si bien para 2011 se sobredimensionó la capacidad de recaudación del Teatro, la idea de incrementar el valor estimado ante una temporada con mayor actividad que la anterior no resulta ilógica.

V. Análisis de la definición de los reflejos presupuestarios físicos como instrumento para la rendición de cuentas y su relación con el reflejo financiero:

V.1 Definición de las metas y su relación con el reflejo financiero:

Un segundo aspecto que resulta útil al momento de evaluar las divergencias entre la práctica de una técnica presupuestaria eficiente y el comportamiento presupuestario examinado lo constituye la falta de relación entre los reflejos físicos y financieros de los programas de cultura, debido, en buena parte, al hecho de que la definición de las metas físicas y sus correspondientes unidades de medida se encuentran basadas, mayoritariamente, en fenómenos exógenos a su producción efectiva.

Para echar luz sobre esta afirmación debe considerarse que la mayor parte de los programas finales que hacen a la estructura examinada describe su meta física en términos de asistentes a eventos culturales²⁸, estableciendo como única unidad de medida la categoría de “Asistente”.

El hecho de que el reflejo físico se encuentre definido en términos de “Asistencia” le brinda sentido a la afirmación predicha, debido a que la afectación de recursos económicos y reales en una producción final no son medidos en términos de oferta sino en función de impacto final del servicio, o, si se quiere, de demanda. Para entenderlo desde un ejemplo, consideremos como modelo una repartición con producción de tipo final cuya meta física se encuentre definida en cantidad de asistentes a eventos culturales. Una vez que se define el alcance y naturaleza de la oferta que producirá el programa, su impacto final, es decir, el nivel de convocatoria de los mismos, dependerá de una innumerable cantidad de factores de diversa índole, que puede y debe ser estimada por la repartición, pero que de ningún modo controla. Por ejemplo, considérese el factor: “Epidemia de gripe A H1N1”. Claramente, una potencial baja en la demanda proyectada no guarda relación con la gestión planificada por la repartición.

²⁸ Como se verá en el análisis específico, las metas físicas basadas en el concepto de asistente varían de acuerdo a la finalidad del programa. Sin embargo, todas tienen en común la definición de “asistente” como unidad de medida.

Cuadro 5 – Reflejo físico. Ejercicio 2009.

| Ejercicio | UE | Prg. | Organismo | Principales conclusiones derivadas de la evaluación anual del Programa / Cumplimiento de los objetivos del Programa |
|-----------|-----|------|---|---|
| 2009 | 507 | 72 | D. G. Festivales y Eventos Centrales | <i>“Para el ejercicio 2009 los eventos programados para los meses de mayo, junio, julio y parte de agosto, sufrieron las consecuencias de la epidemia de la Gripe A, H1-N1, no obstante lo cual se ejecutaron con gran éxito”</i> |
| 2009 | 5 | 29 | D.G. Complejo Teatral de Buenos Aires | <i>“...la Emergencia Sanitaria declarada en todo el territorio de la CABA por la pandemia de Gripe A, provocó la disminución de asistentes debido a la suspensión de todas las actividades del CTBA”</i> |
| 2009 | 543 | 80 | D.G. Centro Cultural Gral. San Martín | <i>“Durante el mes de julio se suspendieron tanto los cursos y talleres como las distintas actividades artísticas debido al avance de la influenza A H1 N1”</i> |

Fuente: Cuenta de inversión 2009 - GCBA

Este caso, ampliamente referido en las exposiciones correspondientes a la cuenta de inversión 2009, exige una reformulación de las acciones planificadas en función de los datos y tendencias que anticipan alteraciones en los niveles de demanda; pero, en definitiva, lo que se modifica es la magnitud y/o la naturaleza de la oferta.

Cabe aquí una aclaración importante de carácter técnico, el reflejo físico debe intentar guardar una relación lo más directa posible con el financiero²⁹, vale decir que la definición física de la ejecución de un programa resultará de utilidad en la medida en que pueda establecerse una relación tan directa como sea factible con los recursos financieros que hacen a su realización. Partimos, entonces, de la noción de que las reparticiones aludidas no generan “asistentes”, sino que ejecutan recursos financieros destinados producir espectáculos, eventos, o cualquier otro servicio cultural, y es en esos términos en que deberían estar definidas sus metas físicas. De este modo, se logrará aproximar con mayor eficacia ambos reflejos presupuestarios, y, al mismo tiempo, permitirá una mejor fundamentación ante posibles desvíos. Consecuentemente, el administrador cultural se encontrará en mejores condiciones para rendir cuenta del modo en que se invirtieron y ejecutaron los recursos financieros asignados al programa, en función de sus objetivos, pudiendo establecer niveles indicativos de eficiencia del gasto, para dar cumplimiento con la faz evaluativa del sistema.

²⁹ En este sentido, resulta pertinente la referencia a lo previsto en la Ley N° 70 - Capítulo II – Sección I:

- Art. 31: “Los presupuestos muestran [...] la producción de bienes y servicios que generan las acciones previstas”. (el subrayado nos pertenece)

A través del análisis pormenorizado de dichas exposiciones puede verificarse que los desvíos experimentados en los programas medidos por demanda no siempre pueden ser explicados con facilidad:

Cuadro 6 – Reflejo físico. Ejercicio 2011.

| Ejercicio | UE | Prg. | Organismo | Principales conclusiones derivadas de la evaluación anual del Programa / Cumplimiento de los objetivos del Programa |
|-----------|-----|------|---|---|
| 2011 | 500 | 13 | Comisión Preservación del Patrimonio de la Ciudad | <i>"[...]La imposibilidad de cumplir con los objetivos de este año al 100% se dio por la dificultad de contar con asistentes en el primer trimestre del año. De no haber sido por esto, los objetivos anuales se hubieran cumplido sin ninguna dificultad"</i> |
| 2011 | 513 | 54 | C.C. Recoleta | <i>"Si bien no hemos llegado a la meta presupuestada, durante el último trimestre hemos tenido un fuerte incremento en la cantidad de asistentes en relación a la media que se venía produciendo en los trimestres anteriores. De todas maneras la respuesta del público a la propuesta escénica desarrollada en la Sala Villa, no ha sido la esperada"</i> |
| 2011 | 522 | 38 | D.G. Museos | <i>"Explicar el desvío (positivo/negativo) de las metas previstas: Error en la estimación de la demanda"</i> |

Fuente: Cuenta de inversión 2011 - GCBA

En este sentido, se detecta favorablemente que los programas con mejor nivel de descripción en las exposiciones examinadas expresan, de manera casi demostrativa, sus conclusiones derivadas de la evaluación anual del programa y el nivel de cumplimiento de los objetivos del programa en términos de su oferta, para ponerlos, seguidamente, en relación con el impacto final del servicio.

Cuadro 7 – Reflejo Físico. Ejercicio 2009,2010.

| Ejercicio | UE | Prg. | Organismo | Principales conclusiones derivadas de la evaluación anual del Programa / Cumplimiento de los objetivos del Programa |
|-----------|-----|------|---------------|--|
| 2009 | 542 | 29 | D.G. Complejo | <i>"Se han logrado 929 funciones en espectáculos en vivo y casi 950 funciones en los ciclos de cine de autor. Asimismo, se han</i> |

| | | | | |
|------|-----|----|------------------------------|---|
| | | | Teatral de Buenos Aires | <i>alcanzado en un 84% las metas fijadas respecto a la cantidad de asistentes”</i> |
| 2009 | 511 | 93 | Programa Cultural en Barrios | <i>“El programa presentó niveles de ejecución muy cercanos al óptimo. Durante el ejercicio se dictaron más de 1000 talleres para 36.000 inscriptos entre marzo y diciembre, en 36 Centros Culturales Barriales, ampliando sensiblemente la cantidad de inscriptos de años anteriores. Se ejecutaron en su totalidad las horas-cátedra del Programa, prácticamente duplicando la relación inscriptos /horas cátedra del año anterior”. [...] “Se solicitó la ampliación de la cantidad de horas cátedra creadas por decreto, para atender la demanda de talleres, que se más que duplicó desde la asunción de la presente gestión en 2007. No se obtuvo dicho aumento, y los talleres están saturados de inscriptos”</i> |
| 2010 | 512 | 34 | Enseñanza de las Artes | <i>“Los principales objetivos descriptos en el punto anterior se cumplimentaron en las siguientes acciones: Inicio de clases de la Diplomatura Superior en Música Contemporánea del CSMMF - Dto. 610- GCBA/09 Modificación del plan de estudios de formación docente para el CSMMF y el CSMCBAAP - Expte. 39821-09 Modificación plan de estudios del CSMMF- Dto 175-GCBA/09 Decreto de creación de las Carreras de la EMAD -Expte. 72456-08 Inicio de clases en la sede de La Boca (Recreo de las Artes)[...]” [etc.]</i> |

Fuente: Cuenta de inversión 2009/2010 - GCBA

Cabe aclarar que la concepción propuesta de establecer el reflejo físico en función de la oferta en ningún modo exime a los administradores culturales de la responsabilidad de estimar su demanda futura lo más certeramente posible, ya que es a partir del estudio y la evaluación de niveles de demanda históricos, y el análisis y ponderación de los factores previsibles que afecten a la demanda futura, sobre lo que se construye y planifica un nivel de oferta eficiente.

En este sentido, la medición basada en la oferta de los bienes y servicios finales producidos permitiría cumplir adecuadamente con el ajuste de metas, toda vez que los programas experimenten algún grado de impacto en su realización como consecuencia de una

modificación en los recursos financieros asignados, tal cual se encuentra previsto regularmente en las normas anuales de ejecución y aplicación del presupuesto³⁰.

Con el fin de confirmar lo expresado hasta aquí, se propone como ejemplo el contenido de las exposiciones de la cuenta de inversión correspondientes al presupuesto nacional:

Cuadro 8 – Presupuesto Administración Nacional. Reflejo Físico. Ejercicio 2011.

| Código Institucional (Secretaría de Cultura) 20-337- | Unidad Ejecutora | Medición | Unidad de Medida |
|--|---|---|--------------------------|
| 36 - Difusión de la Música y Danza | Instituto Nacional de Arte | Coro Nacional de Jóvenes | Presentación artística |
| | | Instituto Nacional de Musicología | Tema investigado |
| | | Orquesta Sinfónica Nacional | Presentación artística |
| | | Coro Nacional de Niños | Presentación artística |
| | | Banda Sinfónica y Coro Polifónico de Ciegos | Presentación artística |
| | | Ballet Folklórico Nacional | Presentación artística |
| | | Orquesta Nacional de Música Argentina | Presentación artística |
| | | Coro Polifónico Nacional | Presentación artística |
| 43 – Promoción de Políticas Culturales y de Cooperación Cultural | Dirección Nacional de Política Cultural y Cooperación Internacional | Implementación de concursos y premios | Premiado |
| | | Encuentros y jornadas de difusión cultural | Encuentro |
| | | Publicaciones | Ejemplar impreso |
| | | Capacitación a provincias y municipios | Curso |
| Código Institucional (Organismo Descentralizado) 20-113- | Unidad Ejecutora | Medición | Unidad de Medida |
| 16 – Acciones Artísticas del Teatro Nacional Cervantes | Teatro nacional Cervantes | Obras puestas en escena | Representación Artística |

Fuente: Cuenta de inversión 2011, Presupuesto Administración Nacional.

En el cuadro precedente se transcribe el detalle de 3 programas que conforman la ejecución físico-financiera (acumulado 4to trimestre) del ejercicio 2011, correspondiente a

³⁰ A modo de ejemplo, considérese el Art. 10 de las normas anuales de ejecución presupuestaria 2011: “Cuando se trate de programas finales, la gestión de modificaciones crediticias debe efectuarse junto con la adecuación de las metas correspondientes. De considerarse que no tendrán impacto en las mismas, se deben hacer explícitas las razones en las que se funda tal convicción”. World Wide Web: http://www.buenosaires.gob.ar/areas/hacienda/presupuesto2011/presupuesto_2011/04_decreto_de_distribucion_de_creditos/03_normas_anuales.pdf

dependencias de Cultura de la Nación. Queda así de manifiesto la posibilidad técnica de medir la ejecución física en términos de producción final³¹.

De aquí también surgen ejemplos que validan la concepción de que el reflejo físico debe poder relacionarse con la ejecución de los recursos financieros asignados:

Cuadro 9 - Presupuesto Administración Nacional. Reflejo Físico. Ejercicio 2011

| Código Institucional (Secretaría de Cultura) | Unidad Ejecutora | Medición | Unidad de Medida | Desvío (%) entre la programación vigente y el acumulado 4to trimestre | Causas de los desvíos |
|--|---------------------------------------|-----------------------------|---------------------------|---|---|
| 20-337-41 Estudios e Investigaciones históricas sobre Juan Domingo Perón | Instituto Nacional Juan Domingo Perón | Edición de libros | Ejemplar impreso | -37,10 | <i>La insuficiencia de crédito incidió negativamente en los tiempos de gestión de compras</i> |
| 20-802-16 Financiamiento para el fomento de las Artes | Fondo Nacional de las Artes | Préstamos al sector privado | Prestatario ³² | -58,00 | <i>Se otorgaron menos préstamos pero por más valor</i> |

Fuente: Cuenta de inversión 2011, Presupuesto Administración Nacional.

Como puede observarse en el cuadro 9, la justificación de los desvíos porcentuales en el reflejo físico de ambos programas encuentra, en el apartado que justifica su causa, un argumento que vincula la gestión financiera de los recursos con el resultado físico alcanzado. En el caso del programa 41, destinado a la edición de libros, la medición en términos de oferta (ejemplar impreso) permite relacionar el desvío observado con la disponibilidad de recursos financieros del programa. Por otro lado, el programa 16, cuyo objetivo consiste en financiar iniciativas culturales a través de préstamos al sector privado, demuestra un ajuste cualitativo

³¹ Es justo decir que el presupuesto de Nación también contiene expresiones físicas en términos de demanda dentro de los programas de la Secretaría de Cultura, que experimentan los inconvenientes predichos, pero éste no es objeto del presente trabajo. Los ejemplos presentados aquí cumplen con la sola intención de convalidar el punto de vista planteado.

³² En rigor, aquí también encontramos una expresión en función de la demanda pero este tipo de servicios cuentan con un mayor nivel de demanda que cualquier oferta realizada por el Estado.

en la unidad medida, al otorgar montos de mayor valor, por medio de una reducción en la cantidad de unidades alcanzadas. Nuevamente, se trata de un argumento que vincula con claridad la dimensión física y la financiera de la exposición, lo que permite evaluar con mayor facilidad la eficiencia en la ejecución de los recursos asignados al programa.

V.2 La producción de las reparticiones de cultura analizadas desde la función insumo-producto y su contraste con los reflejos físicos analizados.

Siguiendo esta línea de ideas, los antecedentes históricos del GCBA demuestran otro aspecto del reflejo presupuestario que limita la capacidad explicativa del presupuesto: el hecho de que la descripción de la producción física de cada programa se encuentre expresada en una única meta/unidad de medida, sin tomar en cuenta los diversos productos finales derivados de ellos³³.

Al analizar la expresión presupuestaria del Prg. 55, asociado con la gestión artística del Complejo Teatral de Buenos Aires, se observa que su única meta se encuentra definida en cantidad de “asistentes a espectáculos culturales en el CTBA”, lo que contrasta con la diversidad de productos finales que la repartición genera. Basta recurrir al mismo presupuesto para corroborar lo dicho, ya que el ordenamiento por apertura programática demuestra, grosso modo, el espectro de su producción:

Cuadro 10 – Reflejo Físico (GCBA). Ejercicio 2011.

| Jur. | UE | | PRG. | | Actividad | |
|------|-----|--|------|--|-----------|---|
| 50 | 542 | Dir. Gral. Complejo Teatral de Buenos Aires | 55 | Expresiones Artísticas en el Complejo Teatral | 1 | Conducción |
| | | | | | 2 | Administración y Servicios Generales |
| | | | | | 12 | Teatro |
| | | | | | 13 | Ballet |
| | | | | | 14 | Cine |

Fuente: Distributivo de crédito, Presupuesto 2011 - GCBA

Esto, sin tomar en cuenta la producción derivada de ciclos musicales, exposiciones de la galería fotográfica, ediciones literarias y discográficas, servicios del centro de documentación y

³³ Entendiendo que el hecho de expresar cada producto final bajo la categoría de programa no es impráctico y resulta de imposible cumplimiento.

los servicios de difusión y divulgación por medio de programación en radio y televisión³⁴, que no se ven reflejadas en las actividades específicas precitadas.

A riesgo de caer en una obviedad, nótese que la medición física destinada al Prg. 55 aglutina la asistencia de acciones como Teatro y Cine, que resultan dispares en cuanto al esfuerzo financiero que implica la realización de espectáculos en sendas disciplinas.

De todo esto se concluye que:

1. El presupuesto, ordenado por apertura programática hasta el nivel de actividad específica, evidencia la necesidad de contar con, al menos, tres metas diversas para el Pgr. 55.
2. La gestión del CTBA incluye otros productos no incorporados siquiera al ordenamiento programático, hecho que llevaría a requerir tantas metas como productos diversos se generen desde el programa.

En esta misma línea, se puede citar el caso de la Dir. Gral. De Festivales y Eventos Centrales, cuya única expresión física se resume en la medida “Asistente a actividades de festivales”, hecho que resulta insuficiente si se considera el nivel de detalle aportado en el ordenamiento por apertura programática:

Cuadro 11 - Reflejo Físico (GCBA). Ejercicio 2011.

| Jur. | UE | | PRG. | | Actividad | |
|------|-----|--|------|----------------------------|-----------|---|
| 50 | 507 | Dir. Gral. Festivales y Eventos Centrales | 52 | Festivales de la Ciudad | 1 | Conducción |
| | | | | | 2 | Administración y Servicios Generales |
| | | | | | 9 | [Festival] Internacional de Buenos Aires (FIBA) |
| | | | | | 13 | [Buenos aires Festival Internacional] de Cine Independiente (BAFICI) |
| | | | | | 14 | [Festival de] Matemática |

³⁴ World Wide Web: <http://complejoteatral.gob.ar/>

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|----|------------------------|
| | | | | | 16 | [Festival de] Tango |
| | | | | | 17 | Ciudad Emergente |
| | | | | | 18 | [Festival de] Jazz |

Fuente: Distributivo de crédito, Presupuesto 2011 - GCBA

Nuevamente, puede verse en el ordenamiento a nivel de actividad específica la voluntad de desagregar cada festival programado, subsumiendo, por otro lado, el total de actividades en una única meta física. Se insiste sobre la disparidad en la magnitud de los recursos financieros que requiere la realización de los festivales, en relación a la naturaleza de cada disciplina asociada. La falta de metas que describan estas relaciones se agrava ante la realidad de que la única meta con la que se cuenta se define en función de la demanda, ya que la magnitud de convocatoria y el esfuerzo económico de realización entre festivales resulta también muy divergente.

Como contraejemplo se ofrece la expresión del Prg. 42, ejercicio 2011, correspondiente al presupuesto de Nación:

Cuadro 12 - Presupuesto Administración Nacional. Ejercicio 2011.

| Código Institucional (Organismo Descentralizado) 20-337- | Unidad Ejecutora | Tipo de Producción: Servicios o Bienes | Unidad de Medida |
|---|---|--|-------------------------|
| 42 – Difusión, concientización y protección del patrimonio cultural del Museo de Bellas Artes | Dirección Ejecutiva [Museo de Bellas Artes] | Exposiciones | Exposición |
| | | Exposiciones | Asistente |
| | | Servicio Bibliográfico | Consulta Bibliográfica |
| | | Tareas de Investigación, Documentación y Registro | Investigación Realizada |
| | | Actividades de Extensión Cultural | Actividad Cultural |
| | | Actividades de Extensión Cultural | Participante |
| | | Gestión de Colecciones | Pieza Acondicionada |
| | | Realización de Actividades Educativas | Actividad Educativa |
| | | Realización de Actividades Educativas | Participante |
| | | Servicio de Consulta de Colecciones | Colección Consultada |
| | | Proyecto de inversión | % de avance |

Cuenta de inversión 2011, Presupuesto Administración Nacional.

Aquí se puede observar cómo se identifica cada aspecto de la producción final de la Unidad Ejecutora/Prg. Este grado de detalle, asociado a una precisa clasificación por objeto de gasto y por apertura programática, permite establecer una relación insumo-producto más clara y provee una base de análisis para la estimación de los niveles de eficiencia en la ejecución de del gasto.

V.3 Los datos presupuestarios de la ejecución física como instrumento de rendición de cuentas

Adicionalmente, debe tomarse en cuenta que, aun cuando la definición de las metas físicas se encuentre expresada en términos de demanda, hecho que como planteamos no permite relacionar adecuadamente los reflejos físicos y financieros, tampoco se utiliza la capacidad del sistema de ajuste de metas³⁵ para reducir los niveles de desvío efectivo entre las etapas de vigente y realizado. De hecho, en la totalidad de los programas reunidos en las cuentas de inversión examinadas no se registró variación alguna entre la etapa original y vigente, como se demuestra en las descripciones analíticas incluidas en la sección de Anexos. Lo dicho se asocia con lo expresado previamente respecto de la obligación de ajustar las metas en los casos en que un programa final experimenta modificaciones en sus recursos financieros, que dan lugar a variaciones en su capacidad de producción. En 2011, ninguno de los 22 programas finales medidos en metas expuso ajuste de su reflejo físico, experimentando, a la vez, modificaciones de diversa magnitud en su reflejo financiero:

Cuadro 13 – Análisis de las variaciones físico-financieras. Ejercicio 2011.

| Programa | Descripción | Reflejo Financiero | Reflejo Físico | |
|----------|--------------------------------|--|---|---|
| | | Incidencia % del monto de modificación sobre el monto de sanción de los recursos financieros (Mod/Sanción) | Variación % entre vigente y sanción del presupuesto físico $\Delta\%$ (v/s) | Variación % entre realizado y sanción del presupuesto físico $\Delta\%$ (r/s) |
| 10 | Actividades Casa de la Cultura | -23,73% | 0,00% | 17,91% |
| 11 | Incentivo a La Producción | -8,03% | 0,00% | -9,45% |

³⁵ Esto es, de acuerdo a los datos volcados en la Cuenta de Inversión correspondiente los ejercicios 2009-2011.

| | Cultural | | | |
|----|---|---------|-------|-----------------------|
| 12 | Promoción y Protección de Bares Notables | -98,03% | 0,00% | 14,46% |
| 13 | Comisión Preservación del Patrimonio de la Ciudad | 49,71% | 0,00% | -14,10% |
| 14 | Actividad en Espacio Público y en el Extranjero | -19,16% | 0,00% | sin reflejo realizado |
| 17 | UPE - Buenos Aires Capital Mundial del Libro 2011 | -48,37% | 0,00% | 5.271,85% |
| 31 | Promoción de Actividades Culturales | 29,46% | 0,00% | 109,77% |
| 32 | Programa Cultural en Barrios | 4,94% | 0,00% | 57,45% |
| 33 | Premios y Subsidios | 36,95% | 0,00% | 5,45% |
| 35 | Difusión de las Artes | -28,09% | 0,00% | 59,49% |
| 36 | Promoción y Divulgación Musical | 11,18% | 0,00% | -78,66% |
| 37 | Divulgación y Preservación del Patrimonio de la Ciudad | 330,09% | 0,00% | 113,21% |
| 38 | Comunicación de la Cultura en Museos | 6,74% | 0,00% | 52,77% |
| 39 | Promoción de la Lectura | 16,62% | 0,00% | 1,24% |
| 41 | Puesta en Valor del Casco Histórico y su Entorno | 11,52% | 0,00% | 120,00% |
| 52 | Festivales De La Ciudad | 11,30% | 0,00% | 12,81% |
| 53 | Promoción y Divulgación Musical | 11,18% | 0,00% | 10,58% |
| 54 | Difusión de las Artes en el Centro Cultural Recoleta | 20,04% | 0,00% | -44,35% |
| 55 | Expresiones Artísticas en el Complejo Teatral de Buenos Aires | 75,69% | 0,00% | 45,30% |
| 57 | Nuevas Tendencias en el Centro Cultural Gral. San Martín | 10,74% | 0,00% | -2,77% |
| 59 | Divulgación de las Expresiones Artísticas [Teatro Colón] | 47,06% | 0,00% | 44,20% |
| 60 | Turismo De La Ciudad | 27,25% | 0,00% | 39,50% |

Fuente: Cuenta de inversión 2011 - GCBA

Debe tenerse presente que la capacidad de ajuste en el reflejo físico resulta condicionada por la definición de las metas y sus unidades de medida. Aun así, lo que se intenta demostrar en el cuadro precedente es que no parece existir la intención de relacionar, en el vigente, el resultado físico con la asignación de los recursos financieros o, para el caso, con la evolución del realizado.

A esto debe agregarse una suma de inconsistencias que presentan las exposiciones incluidas en las cuentas de inversión analizadas:

- Se detectan diversas inconsistencias entre los valores que integran las exposiciones analizadas y la descripción de los resultados alcanzados, incluidos en la cuenta de inversión, de los cuales se ofrecen los siguientes, a modo de ejemplo:

Cuadro 14 – Reflejo Físico. Análisis de las exposiciones por programa. Ejercicios 2010,2011

| Ejercicio | UE | Prg. | Organismo | Observaciones |
|-----------|------|------|------------------------------------|--|
| 2011 | 541 | 59 | EATC | Los valores de programación (315.865) y realización (191.088) arrojan un desvío absoluto de 39,50%. De acuerdo, a la descripción incluida se expresa que <i>“No hubo necesidad de modificar las metas previstas por el organismo”</i> . Asimismo, se incluye como indicador relevante la medición para 2011 de público asistente: 252.326. Claramente, éste difiere tanto del programado como del realizado, tal cual figuran en las planilla resumen. |
| 2011 | 9265 | 60 | ENTUR | El valor de realización consignado en la planilla asciende a 199. Sin embargo, la descripción de resultados incluye como indicador relevante una medición equivalente a 162 proyectos. |
| 2010 | 521 | 37 | Dir. Gral. De Patrimonio Histórico | Los valores de programación (9.735) y realización (1.475) arrojan un desvío absoluto de 84,85%. Sin embargo, dentro de las conclusiones se describe que <i>“[...]se ha cumplimentado casi [sic] con lo programado”</i> |
| 2010 | 535 | 54 | C.C. Recoleta | Los valores de programación (1.663.800) y realización (597.070) arrojan un desvío absoluto de 64,11%. De acuerdo con la descripción de cumplimiento de los objetivos del Prg. <i>“En la estimación total de las Metas se registra un 94,5% de cumplimiento”</i> |

Fuente: Cuenta de inversión 2010/2011 - GCBA

- Se percibe la falta de metodología en la formulación física a partir de los niveles de desvío entre las etapas de programación y realización:

Cuadro 15 - Reflejo Físico. Análisis de las exposiciones por programa. Ejercicios 2009, 2010, 2011.

| Ejercicio | Prg. | Descripción | Programado [1] | Realizado [2] | $\Delta(\%)$ 2/1 |
|-----------|------|--|-------------------|------------------|------------------|
| 2011 | 17 | UPE - Buenos Aires Capital Mundial del Libro 2011 ³⁶ | 32.800 | 1.761.970 | 5.271,86% |
| 2010 | 32 | Programa Cultural en Barrios | 97.000 | 2.396.595 | 2.370,72% |
| 2009 | 62 | Divulgación y Preservación del Patrimonio Histórico Cultural de la Ciudad de Bs. As. | 9.500 | 80.123 | 743,40% |
| 2009 | 92 | Comisión de Preservación del Patrimonio de la Ciudad | 3.000 | 43.617 | 1.353,90% |

Fuente: Cuenta de inversión 2009/2010/2011 - GCBA

- Una simple inspección sobre las cuentas de inversión permite verificar que no existe consistencia formal en la descripción de los resultados alcanzados. Esta situación no solo se limita a una mera valoración del nivel de contraste entre exposiciones, sino que puede verificarse la falta de descripción de resultados en casos en los que resulta indispensable su explicación. Considérese el caso del Prg. 14 – Ej.2011 – para el cual se encontraba programado un valor equivalente a 550.000 asistentes, y que consigna un valor de realización igual a 0. Lo mismo puede decirse para el caso del Prg. 32 – Ej.2010 – que, como se expresó, presenta un desvío absoluto del orden del 2.370,72%, sin que ello se plasme en explicación alguna, ya que no cuenta con una descripción de la implementación del programa.

³⁶ Cabe aclarar que el caso del programa 17, que refleja las acciones de la Unidad de Proyectos Especiales – Buenos Aires, Capital Mundial del Libro – reúne múltiples condiciones que llevan a desvío en su exposición: No cuenta con una estructura de gestión con antecedentes históricos, ya que se trata de una programación extraordinaria; En esta misma línea, y, al ser gestionado a nivel central, se desdibuja la responsabilidad de la estimación físico-presupuestaria del impacto; nuevamente, el aspecto más importante aquí es que las acciones finales del programa son de diversa naturaleza (actividades de divulgación de la lectura, impresión y entrega de ejemplares, actividades mixtas en las que se vincula la lectura con otras disciplinas) y su unidad de medida es siempre única (asistente); asociado a esta situación se encuentra el hecho de que parte de sus actividades se desarrollaron en el marco de eventos pertenecientes a la gestión de otros programas, como la *Noche de los Museos*, hecho que evidencia la duplicidad en el conteo, que, como fenómeno, queda expresado hacia el final del presente capítulo. (Véase, Cuenta de Inversión 2011).

En consecuencia, los datos aportados permiten inferir cierto desinterés por alcanzar un grado aceptable de precisión en los reflejos físicos estudiados, hecho que debilita profundamente la capacidad explicativa de la cuenta de inversión como documento público e instrumento de control institucional.

Sin embargo, resulta pertinente recordar que la expresión definitiva de los documentos de referencia surge de la interacción entre la Jurisdicción y Oficina de Gestión Pública y Presupuesto (Ministerio de Hacienda), de la que también depende la definición de las metas para cada programa y la expresión programática de cada unidad de acción del GCBA, por lo que cualquier observación efectuada previamente debe entenderse desde la responsabilidad conjunta de la Jurisdicción, como estructura ejecutiva, y la OGEPU, en su carácter de órgano rector del sistema presupuestario.

Tomando todo lo dicho, puede afirmarse que el presente estado de situación con respecto al reflejo físico de los programas de cultura se enmarca en un número de condiciones que inducen a la falta de rigurosidad en su exposición.

En primera instancia, el Poder Legislativo no realiza un control efectivo³⁷ sobre la aprobación de los créditos financieros tomando como base la información física contenida en las exposiciones presupuestarias, hecho que, de concretarse, impondría al Ejecutivo la necesidad de medir con precisión sus objetivos de producción, a costa de experimentar un revés en la asignación de recursos.

³⁷ En este sentido, cabe considerar como fundamento de carácter general el hecho de que el Poder Legislativo ha aprobado la cuenta de inversión de los ejercicios analizados, tal cual lo prevé el inciso 13 del artículo 80 de la Constitución de la CABA, “...la Legislatura debe aprobar ó rechazar dichos estados contables...”, en ausencia del dictamen de auditoría previo requerido por la norma. En este sentido, la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires ha emitido su más reciente dictamen de la cuenta de inversión en el año 2008, incluyendo en su capítulo 9º - *Estado de Ejecución Físico Financiera de Programas y comentarios anexos*, una serie de observaciones y limitaciones al alcance del examen, que demuestran la falta de consistencia de los datos entre fuentes de información y la falta de una exposición adecuada en cuanto a la causa de desvíos. Su dictamen expresa: “...es opinión de esta Auditoría que la Cuenta de Inversión 2008 no expone razonablemente la ejecución física del presupuesto ni brinda información suficiente sobre el grado de cumplimiento de los objetivos y metas previstos”. Proyecto Nº 6.09.06 A DICTAMEN de la CUENTA DE INVERSIÓN Ejercicio 2008, Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires, pags 117-134.

Por otro lado, la misma definición en términos de demanda de las metas físicas constituye una fuente de desvíos, cuya manifestación, previamente demostrada, se funda en fenómenos como la duplicidad debido a la falta de lineamientos en los criterios de conteo. Tal es el caso de las actividades que afectan a más de una repartición y la múltiple asignación de su impacto.

En tercera instancia, la administración de la carga física en el sistema de gestión financiera, en manos de la repartición gestora y de la oficina de gestión sectorial, por una parte, y la OGEPU, por otra, también da origen a divergencias, hecho que emerge sintomáticamente en las inconsistencias expresadas en el cuadro 14.

A modo de ejemplo, se ha delineado aquí una parte de los fundamentos que dan origen a los desvíos evidenciados en las exposiciones examinadas, entendiendo que la atención sobre éstos resulta indispensable para la correcta presentación de la dimensión física en los instrumentos presupuestarios.

VI. Conclusiones

A lo largo del presente trabajo hemos examinado las características del Ministerio de Cultura de la Ciudad de Buenos Aires desde la óptica de su reflejo presupuestario. A partir del análisis de los diversos documentos y sistemas de información financiera, correspondientes al trienio 2009-2011, llevamos adelante un estudio que se centró en dos aspectos primordiales: las modificaciones crediticias experimentadas por los programas de la cartera, y la definición y alcance del reflejo físico.

La elección de estas dos manifestaciones del sistema presupuestario obedeció a un objetivo de origen: establecer el nivel de utilidad de los datos físico-financieros en función de la claridad, precisión y transparencia con la que debe plasmarse el presupuesto en su etapa de formulación; y, consecuentemente, constituirse como una herramienta efectiva en los procesos de control posterior de los actos de gobierno.

Como resultado del análisis, puede concluirse que:

- El Ministerio de Cultura ha introducido modificaciones crediticias, posteriores a la etapa de sanción, de manera incremental hasta alcanzar un 48,37% de incidencia sobre el crédito de origen, para el ejercicio 2011. Esto desvirtúa las atribuciones del Poder Legislativo como estamento responsable de la asignación y distribución de los recursos del Gobierno de la Ciudad.
- Las modificaciones introducidas dieron lugar a distorsiones en los reflejos de los diferentes programas de producción final, hecho que dificulta la vinculación entre gasto/insumo y producto.
- La definición de las metas y unidades de medida que reflejan la producción física de los servicios de cultura se encuentran definidos, mayoritariamente, en función de la demanda. La posición del presente trabajo propone que la medición resulta más adecuada si se estructura en función de la oferta, ya que, de este modo, se consigue relacionar de manera más precisa el reflejo físico con el financiero.
- Los programas de cultura no presentan una cantidad suficiente de metas que describan la diversidad de producción llevada a cabo. La expresión adecuada

en términos cualitativos y cuantitativos, constituye el fundamento de una exposición presupuestaria de utilidad.

- La falta de cantidad, calidad, metodología y precisión en la documentación que integra las expresiones del sistema presupuestario permite suponer que la cartera no considera a éste como una herramienta de valor, tanto en términos de programación, como medio apto para la rendición de cuentas.

Sobre los resultados conseguidos, consideramos pertinente proponer la institución de un documento complementario que fundamente el proceso de formulación presupuestaria, con el fin de contar con una fuente sistematizada de datos que permita:

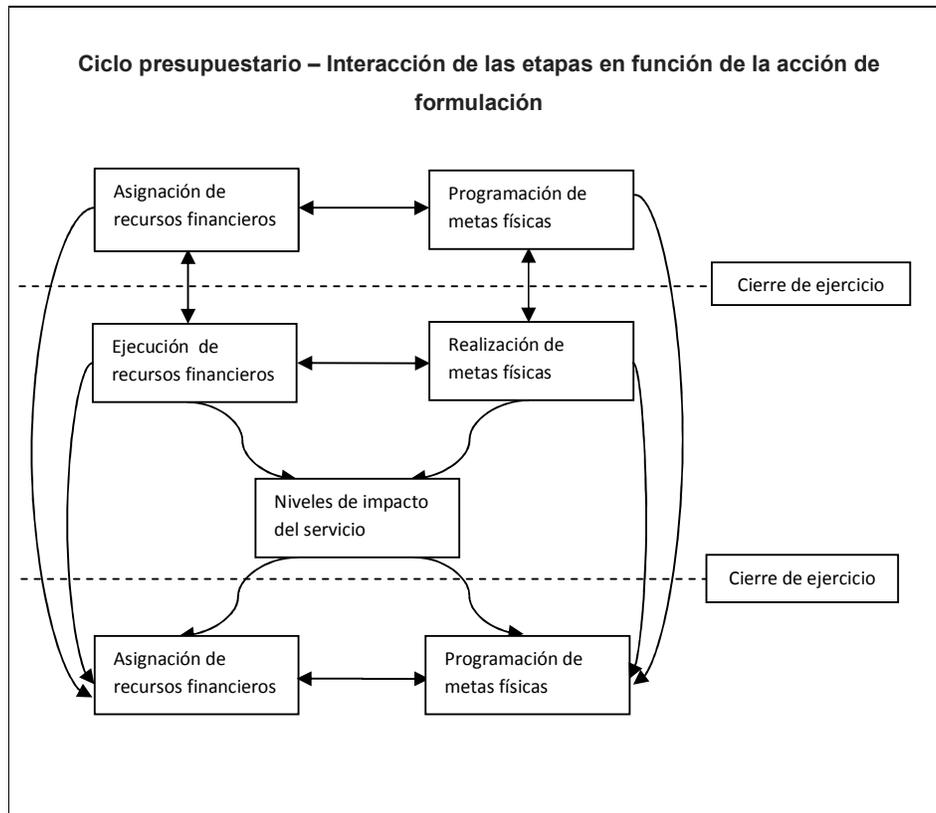
- Constituirse como un antecedente adecuado, de cara a la confección de formulaciones presupuestarias futuras.
- Establecer parámetros de constatación y ajuste en la etapa de ejecución presupuestaria.
- Dotar de datos consistentes, comparables y suficientes a los organismos de control para ser utilizados en la evaluación del cumplimiento de los programas de cultura.

Se espera que, de resultar implementado dicho procedimiento, se vea incrementada la capacidad explicativa de la formulación, ejecución, seguimiento y control posterior del gasto público.

VI.1 Hacia un Instrumento de Formulación Presupuestaria

A partir del análisis desarrollado y de las diversas propuestas de modificación expresadas previamente, emerge la necesidad de contar con un documento que complemente la información presupuestaria consignada en el sistema. La inclusión de este elemento en el proceso de formulación tiene por objetivo vincular a las 3 dimensiones sustanciales de la relación *gestión/ejecución de recursos*: Reflejo Financiero; Reflejo Físico; Impacto del Servicio.

Gráfico 4



Fuente: Elaboración Propia

La propuesta, entonces, se basa en la confección de un informe durante la etapa de formulación presupuestaria, por parte de las unidades ejecutoras, que establezca una adecuada relación entre estas 3 dimensiones, incorporando los datos históricos de programación/ejecución física y financiera. El resultado final debe orientarse a robustecer las etapas en los extremos del sistema de presupuesto; es decir, de formulación del proyecto de presupuesto y de control posterior (tanto de la ejecución financiera como de los niveles de gestión alcanzados).

Se desarrollan, a continuación, los principios indispensables que deben contemplarse en el documento de referencia:

- **Evolución:** Nos referimos con evolución a la idea de que la propuesta de programación debe encontrarse inserta en un continuo temporal coherente, que no solo la vincule con las ejecuciones pasadas, sino que, además, incorpore las proyecciones a futuro que superen la estimación anual. En esta línea, la evolución histórica y la proyección plurianual deberán considerarse como los fundamentos

sobre los cuales se originen los objetivos proyectados para el ejercicio que es objeto de la formulación.

- Vinculación: El principio de vinculación apunta a lograr de modo claro y preciso una asociación entre: a) Los recursos financieros requeridos b) Las metas físicas c) el impacto final del servicio. De los tres principios, éste reviste la mayor importancia ya que es aquel que le otorga más valor al documento propuesto, debido a que no se realiza actualmente un adecuado esfuerzo en la estimación de los gastos en función de su incidencia en la programación física. Como se expresara previamente, la evolución de la demanda y las intenciones de política cultural perseguidas mediante cada programa se unen para dar origen a la oferta programada, pero ésta debe relacionarse con las condiciones financieras imperantes, a fin de lograr no solo un proyecto de presupuesto factible, sino también uno con el mejor grado de costo/efectividad y previsibilidad posible.
- Divergencia: Un aspecto no tan explotado en la programación presupuestaria es el del análisis de las divergencias entre la programación y la realización de los objetivos de los programas, que suele incluirse, en caso de que exista, en la memoria anual de las reparticiones productoras. Si bien su carácter histórico queda delineado una vez considerados los principios de evolución y vinculación, apuntamos además a la posibilidad de exponer aquellos factores que puedan condicionar la ejecución del presupuesto formulado. No se trata aquí de hipotetizar acerca del futuro, sino de tomar en consideración tanto los factores que han modificado la ejecución físico-financiera de ejercicios anteriores, como aquellos de naturaleza dinámica que puedan incidir en la programación del ejercicio en cuestión³⁸, para incorporarlos como factores que pueden modificar la marcha de la gestión propuesta.

³⁸ Léase, los datos de la realidad administrativa que se conozcan, que puedan tener algún grado de incidencia sobre la gestión de la programación, pero de los cuales no se tenga certeza acerca de su variabilidad o resultado. Por ejemplo: Los plazos de ejecución obras de infraestructura atingentes a los espacios de repartición reflejada en programa; La financiación atada a negociaciones interjurisdiccionales, que requieran de la aprobación del Poder Legislativo, o del dictamen del Poder Judicial; Las acciones que formen parte de la agenda cultural a nivel nacional (como es el caso de los festejos por el Bicentenario) y que condicionen la demanda de los servicios programados; etc.

Cabe aclarar que el documento elaborado debe resultar superador al concepto tradicional de anteproyecto de presupuesto³⁹, situación que solo puede alcanzarse mediante el énfasis sobre la vinculación entre los aspectos presupuestarios y aquellos que describen la producción final del programa. En este sentido, resulta necesario construir los fundamentos previos, como lo es la estimación de costos de cada acción a ser realizada. Verbigracia: La unidad ejecutora Complejo Teatral de Buenos Aires o el Ente Autárquico Teatro Colón deben poder contar con un cálculo certero del costo integral por unidad producida para encontrarse en condiciones de vincular las 3 dimensiones de una manera potente⁴⁰. Esto nos lleva a considerar la necesidad de una herramienta de estimación que ordene los insumos requeridos a partir de los productos-objetivo planteados, discriminando, a su vez, los gastos de acuerdo a su naturaleza: rígidos o dinámicos, comunes-compartidos o específicos, etc.

Adicionalmente, deben tomarse en cuenta los costos asociados, como los que representan la inversión en obras de infraestructura y adquisición de bienes de uso permanente, tanto en el sentido de gasto en inversión, como de activo común sobre el cual se fundamenta la realización de los productos finales.

³⁹ En cualquier caso, el Ministerio de Cultura, en línea con el resto de la Administración Central, no extrema los esfuerzos relativos a lo previsto en el Art. 49 de la Ley Nº 70 y Dto. 1000/1999, Art. 48 Pto. 5, respecto de la elevación del anteproyecto de presupuesto, limitándose a la carga de los datos de formulación mínimos indispensables en el SIGAF. Se trata, entonces, de aproximarse al principio general establecido en la misma Ley, bajo el Capítulo II – Sección I:

- Art. 33 : *“En los presupuestos de gastos se utilizarán las técnicas más adecuadas para demostrar el cumplimiento de las políticas, planes, programas, proyectos y producción de bienes y servicios de los organismos del Sector Público de la Ciudad de Buenos Aires[...].”*

⁴⁰ “Teatro Colón”, Informe de auditoría de gestión, proyecto 2.11.14, ejercicio 2010: *“En lo referente a los niveles de eficiencia de la gestión, alcanzados para el año 2010, la falta de estimaciones de costo financiero por espectáculo, por parte del organismo, imposibilita la realización de un análisis de costo-efectividad del servicio. En este sentido, resulta necesario contar con este tipo de sistemas de relación entre gastos y acción de destino, ya que no solo permite la evaluación en términos de eficiencia, sino que, además, facilita el análisis de los gastos efectuados mediante procedimientos de compra”.* (pag. 49). Idéntica observación se encuentra en el cuerpo del informe 2.11.11, Dirección General Complejo Teatral de Buenos Aires, ejercicio 2010.

A partir de allí, se construirá el documento⁴¹ exponiendo y relacionando de manera sistémica:

- Las acciones proyectadas en términos de producción para el ejercicio que es objeto de la formulación, asociadas al cálculo de gastos para cada una de ellas, a fin de establecer las relaciones insumo-producto necesarias.
- Descripción y cuantificación de los gastos rígidos (Ej. inc. 1 – Gastos en Personal; 3.1 – Servicios Básicos) de la unidad de gestión.
- La asignación financiera requerida para gastos de inversión estructural, y, de ser pertinente, su incidencia en la oferta programada.
- La evolución histórica de la relación *ejecución financiera/producción final*, vinculando los datos de realización y ejecución de ejercicios anteriores con aquellos programados, junto con el análisis del comportamiento de la demanda, y su participación en la programación expuesta, en términos de estabilidad y variabilidad, cualitativa y cuantitativa, del impacto efectivo del servicio para el año presupuestado.
- Los factores de divergencia, tal fueran previamente descritos, que se asocien de modo directo con la demanda y la producción de la repartición que ejecuta el programa.
- Acciones de articulación con otras dependencias de la jurisdicción que modifiquen la matriz de producción de la repartición gestora⁴².

⁴¹ En este sentido, se considera que el formulario 8 y 8 bis, del manual de formulación presupuestaria del Ministerio de Economía de la Nación, representa un punto de partida aceptable para la construcción de dicho documento. World Wide Web: <http://www.mecon.gov.ar/onp/html/manuales/formulacion.pdf>

⁴² Este ítem responde a características propias del medio cultural, ya que resulta frecuente que la producción de un programa se apoye en recursos propios de una repartición que no lo ejecuta. Por ejemplo, la Dirección General de Festivales y Eventos Centrales, suele llevar a cabo sus actividades aprovechando los espacios y el personal técnico de sala del Complejo Teatral de Buenos Aires. En estos casos, ambas reparticiones ven modificadas sus matrices de producción.

- Indicadores de gestión que participan de la construcción de las metas formuladas, con indicación de la metodología aplicada en el desarrollo de los mismos.
- La recaudación prevista, derivada de la venta proyectada de los servicios que componen la oferta programada.
- Los cambios requeridos en términos de metas físicas y unidades de medidas, a fin de ajustar el reflejo físico a la diversidad de la oferta programada.

El hecho de contar con esta información hace que los datos correspondientes a las modificaciones presupuestarias, como las que fueran analizadas en el capítulo IV, se resignifiquen. Los niveles de desvío observados requerirían un gran esfuerzo para proveer una explicación válida. Si bien no es esperable que un comportamiento distorsivo en términos presupuestarios encuentre solución por el solo efecto de la incorporación del documento propuesto en el proceso de formulación, su inclusión revelaría con mayor claridad el grado de fidelidad que la cartera de cultura mantiene en la ejecución presupuestaria con respecto a su planificación del gasto y de la gestión. Considérese, en este sentido, lo expresado por la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires⁴³, con respecto a la ejecución del Prg. Nº 1 Actividades Centrales, ejercicio 2011:

“Sin embargo, cabe aclarar que dentro de las tareas de análisis del presente examen, pudo comprobarse que se utilizaron los recursos del Prg. 1 para la realización de productos finales, que debieran haber sido asignados a los correspondientes programas terminales”.

Finalmente, a partir de este documento, no solo se logra una mayor precisión y especificidad en la exposición de la formulación presupuestaria, también se alcanza un mayor nivel de transparencia en el alcance de su ejecución, ya que resultará de gran valor en la etapa de control posterior. Esto resulta particularmente cierto en el caso de los programas de cultura por el hecho de que su programación y oferta es eminentemente propositiva, ya que, como se ha dicho, no se cuenta con una demanda explícita para sus actividades.

⁴³ Véase, “Actividades Centrales, Ministerio de Cultura”, informe de auditoría legal y financiera, Proy. 2.12.14, ejercicio 2011, pag. 12.

Esto permite que los organismos de control del GCBA, específicamente la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires, por un lado, y, en un sentido extenso, todo ciudadano con interés en el monitoreo de las acciones de gobierno⁴⁴, cuenten con una herramienta formal de contraste respecto de la gestión realizada, pudiendo estimar los niveles de éxito alcanzados en cada programa de cultura. Es a partir de la cantidad y calidad de los datos de programación disponibles que las auditorías realizadas sobre dichos programas cobran un valor diferencial, permitiendo la construcción de indicadores de gestión significativos y logrando acercarse a un análisis de eficacia y eficiencia del gasto que permita la emisión de una opinión de utilidad, en términos de rendición de cuentas de los actos de gobierno.

⁴⁴ Se desprende del presente párrafo que la información de referencia debe ser de público conocimiento, en paridad con el distributivo de presupuesto y la cuenta de inversión, coincidiendo con los lineamientos del Art. 29 de la Ley N° 70.

VII. Bibliografía

- Constitución de la Ciudad autónoma de Buenos Aires.
- Ley N° 70, Sistemas de gestión, administración financiera y control del sector público de la ciudad, World Wide Web: <http://www.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/leyes/ley70.html>
- Ley N° 3753, Políticas y Descripción de programas correspondientes al presupuesto 2011, Jur. 50; World Wide Web: http://www.buenosaires.gov.ar/areas/hacienda/presupuesto2011/presupuesto_2011/03_ley_3753/04_p_resupuesto_jurisdiccional/Jur50.pdf
-
- Dto. 1000/GCABA/1999.Reglamentación de la Ley N° 70. World Wide Web: http://www.buenosaires.gov.ar/areas/leg_tecnica/sin/normapop09.php?id=3811&qu=c&ft=0&cp=&rl=0&rf=0&im=&ui=0&printi=&pelikan=1&sezion=825352&primera=0&mot_toda=&mot_frase=comunas&mot_alguna=
- *“Las bases teóricas del presupuesto público”*; Asociación Venezolana de Presupuesto Público; Matus, Makón, Arrieché; 1979.
- *“El sistema presupuestario en la administración nacional de la República Argentina”*, Ministerio de Economía. World Wide Web: http://www.mecon.gov.ar/onp/html/manuales/el_sistema_presupuestario_publico.pdf
- Cuenta de Inversión, Ejercicio 2011, Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.
- Cuenta de Inversión, Ejercicio 2010, Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.
- Cuenta de Inversión, Ejercicio 2009, Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.
- Distributivo de crédito, Presupuesto 2011 – GCBA.
- Cuenta de Inversión, Ejercicio 2011, Ministerio de Economía, Poder Ejecutivo Nacional.
- Clasificador de Recursos y Gastos para el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, World Wide Web: http://www.buenosaires.gov.ar/areas/hacienda/pdf/resolucion_1280_mhgc_09_clasificadores.pdf
- Listado de Transacciones, SIGAF – Jurisdicción 50 – Ejercicio 2011.
- Listado de Transacciones, SIGAF – Jurisdicción 50 – Ejercicio 2010.
- Listado de Transacciones, SIGAF – Jurisdicción 50 – Ejercicio 2009.
- Informe de ejecución presupuestaria acum. 4º trim. – Jur. 50 – Ejercicio 2011, Ministerio de Hacienda, Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.
- Informe de ejecución presupuestaria acum. 4º trim. – Jur. 50 – Ejercicio 2010, Ministerio de Hacienda, Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.
- Informe de ejecución presupuestaria acum. 4º trim. – Jur. 50 – Ejercicio 2009, Ministerio de Hacienda, Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.
- Manual de formulación presupuestaria del Ministerio de Economía de la Nación. World Wide Web: <http://www.mecon.gov.ar/onp/html/manuales/formulacion.pdf>
- *“Teatro Colón”*, Informe de auditoría de gestión, proyecto 2.11.14, ejercicio 2010. Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires. World Wide Web: http://www.agcba.gov.ar/docs/inf-20120831_1292---Teatro-Colon..pdf

“Actividades Centrales, Ministerio de Cultura”, informe de auditoría legal y financiera, Proy. 2.12.14, ejercicio 2011. Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires. World Wide Web: http://www.agcba.gov.ar/docs/inf-20130513_1340---Actividades-Centrales---Ministerio-de-Cultura..pdf

- “*Dictamen de la Cuenta de Inversión*”, informe de auditoría, Proyecto N° 6.09.06 A, ejercicio 2008. Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires. World Wide Web: http://www.agcba.gov.ar/docs/inf-20120110_1250--Dictamen-de-la-Cuenta-de-Inversion..pdf

VIII.Anexos

Descripción analítica de las modificaciones crediticias – Cuenta de Inversión - Jur. 50 - Ejercicio 2011

| Unidad Ejecutora / Repartición | Cód. U E | Cód. Prog | Descripción del programa | Sanción | Modificaciones Introducidas | Proporción Modificaciones / Sanción | Crédito Vigente | Crédito Devengado |
|---|-----------|-----------|--|-----------------------|-----------------------------|-------------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Ministerio de Cultura | 500 | 1 | Actividades Centrales Cultura | 185.688.548,00 | 141.889.590,00 | 76,41% | 327.578.138,00 | 320.177.761,08 |
| | | 10 | Actividades Casa De La Cultura | 2.495.114,00 | -592.180,00 | -23,73% | 1.902.934,00 | 1.802.665,09 |
| | | 11 | Incentivo A La Produccion Cultural | 16.474.609,00 | -1.322.496,00 | -8,03% | 15.152.113,00 | 14.614.853,15 |
| | | 12 | Promocion Y Proteccion De Bares Notables | 265.004,00 | -259.790,00 | -98,03% | 5.214,00 | 5.200,00 |
| | | 13 | Comision Preservacion Del Patrimonio De La Ciudad | 1.138.417,00 | 565.935,00 | 49,71% | 1.704.352,00 | 1.461.938,37 |
| | | 14 | Actividad En Espacio Publico Y En El Extranjero | 10.719.812,00 | -2.053.670,00 | -19,16% | 8.666.142,00 | 8.607.276,78 |
| | | 16 | Bicentenario Para La Ciudad-Upe | 8.878.505,00 | -653.158,00 | -7,36% | 8.225.347,00 | 8.148.818,43 |
| Dir.Gral. De Festivales Y Eventos Centrales | 507 | 52 | Festivales De La Ciudad | 24.673.173,00 | 2.788.779,00 | 11,30% | 27.461.952,00 | 27.339.449,59 |
| Dir. Gral De Promocion Cultural | 511 | 31 | Promocion De Actividades Culturales | 32.263.960,00 | 9.504.594,00 | 29,46% | 41.768.554,00 | 41.474.054,00 |
| | | 32 | Programa Cultural En Barrios | 4.549.732,00 | 224.849,00 | 4,94% | 4.774.581,00 | 4.770.666,67 |
| | | 33 | Premios Y Subsidios | 17.593.358,00 | 6.500.801,00 | 36,95% | 24.094.159,00 | 23.932.289,22 |
| Dir. Gral De Ensenanza Artistica | 512 | 34 | Enseñanza De Las Artes | 53.409.326,00 | 12.998.945,00 | 24,34% | 66.408.271,00 | 66.366.613,36 |
| | | 35 | Difusion De Las Artes | 1.068.272,00 | -300.105,00 | -28,09% | 768.167,00 | 709.758,97 |
| Dir. Gral De Musica | 513 | 53 | Promocion Y Divulgacion Musical | 31.581.628,00 | 3.530.386,00 | 11,18% | 35.112.014,00 | 35.029.437,35 |
| Direccion Planetario De La Ciudad De Buenos Aires | 514 | 36 | Cultura Cientifica | 3.760.661,00 | 12.413.434,00 | 330,09% | 16.174.095,00 | 15.631.699,63 |
| Subsecretaria De Cultura | 519 | 4 | Actividades Comunes A Programas 31 A 42 | 3.500.519,00 | 472.425,00 | 13,50% | 3.972.944,00 | 3.661.131,14 |
| Dir. Gral De Patrimonio E Instituto Historico | 521 | 37 | Divulgacion Y Preservacion Del Patrimonio De La Ciudad | 7.638.019,00 | 1.628.491,00 | 21,32% | 9.266.510,00 | 9.226.790,20 |
| Dir. Gral De Museos | 522 | 38 | Comunicacion De La Cultura En Museos | 38.427.433,00 | 2.589.052,00 | 6,74% | 41.016.485,00 | 39.469.090,92 |
| Dir. Gral Del Libro Y Promocion De La Lectura | 523 | 39 | Promocion De La Lectura | 18.053.336,00 | 3.000.803,00 | 16,62% | 21.054.139,00 | 20.694.137,07 |
| Dir. Gral De Infraestructura Y Mantenimiento Edilicio | 524 | 61 | Proyectos Y Ejecucion De Obras | 67.185.227,00 | 132.074.527,00 | 196,58% | 199.259.754,00 | 160.472.105,58 |
| Dir. Gral. Casco Historico | 528 | 41 | Puesta En Valor Del Casco Historico Y Su Entorno | 2.142.327,00 | 246.751,00 | 11,52% | 2.389.078,00 | 2.388.267,85 |
| | | 42 | Escuela Taller Del Casco Historico | 616.705,00 | -36.680,00 | -5,95% | 580.025,00 | 580.014,48 |
| Upe Buenos Aires Capital Mundial Del Tango | 530 | 17 | Upe - Buenos Aires Capital Mundial Del Libro 2011 | 958.834,00 | -463.826,00 | -48,37% | 495.008,00 | 474.270,93 |
| Dir. Gral Centro Cultural Recoleta | 535 | 54 | Difusion De Las Artes En El Centro Cultural Recoleta | 15.320.549,00 | 3.070.240,00 | 20,04% | 18.390.789,00 | 18.201.710,07 |
| Ente Autarquico Teatro Colon | 541 | 7 | Actividades Comunes A Los Programas 58 - 59 | 105.529.339,00 | 23.326.701,00 | 22,10% | 128.856.040,00 | 122.215.220,69 |
| | | 58 | For. Art. Instituto Superior De Arte | 5.794.752,00 | 298.236,00 | 5,15% | 6.092.988,00 | 6.078.356,42 |
| | | 59 | Divulgacion De Las Expresiones Artisticas | 68.510.373,00 | 32.242.857,00 | 47,06% | 100.753.230,00 | 99.677.080,37 |
| Dir. Gral Complejo Teatral Ciudad De Buenos Aires | 542 | 8 | Actividades Comunes A Programas 55 - 56 | 57.268.820,00 | 8.092.089,00 | 14,13% | 65.360.909,00 | 65.289.138,78 |
| | | 55 | Expresiones Artisticas En El Complejo Teatral | 14.074.555,00 | 10.653.066,00 | 75,69% | 24.727.621,00 | 24.629.772,31 |
| | | 56 | Formacion Artistica En El Complejo Teatral | 684.922,00 | 313.096,00 | 45,71% | 998.018,00 | 985.625,00 |
| Dir. Gral Centro Cultural General San Martin | 543 | 57 | Nuevas Tendencias En El Ccgsm | 31.506.345,00 | 3.382.741,00 | 10,74% | 34.889.086,00 | 33.001.099,17 |
| Agencia De Turismo | 9265 | 60 | Turismo De La Ciudad | 18.182.214,00 | 4.954.252,00 | 27,25% | 23.136.466,00 | 22.815.021,86 |
| TOTALES | 18 | 32 | | 849.954.388,00 | 411.080.735,00 | 48,37% | 1.261.035.123,00 | 1.199.931.314,53 |

| Indicador | Cód. Prog | Descripción del programa | Incid. % Modifs./Sancion | Participación económica del programa sobre el acumulado, base Sanción. | Participación económica del programa sobre el acumulado, base Vigente. | Estado de participación posterior a las modificaciones |
|---|-----------|--|--------------------------|--|--|--|
| Programas en los que el desvío abs entre el original y el vigente supera el 40% | 1 | Actividades Centrales Cultura | 76,41% | 21,85% | 25,98% | Crece y gana |
| | 12 | Promocion Y Proteccion De Bares Notables | -98,03% | 0,03% | 0,00% | Pierde Part. |
| | 13 | Comision Preservacion Del Patrimonio De La Ciudad | 49,71% | 0,13% | 0,14% | Crece y gana |
| | 36 | Cultura Cientifica | 330,09% | 0,44% | 1,28% | Crece y gana |
| | 61 | Proyectos Y Ejecucion De Obras | 196,58% | 7,90% | 15,80% | Crece y gana |
| | 17 | Upe - Buenos Aires Capital Mundial Del Libro 2011 | -48,37% | 0,11% | 0,04% | Pierde Part. |
| | 59 | Divulgacion De Las Expresiones Artisticas | 47,06% | 8,06% | 7,99% | Crece pero pierde |
| | 55 | Expresiones Artisticas En El Complejo Teatral | 75,69% | 1,66% | 1,96% | Crece y gana |
| | 56 | Formacion Artistica En El Complejo Teatral | 45,71% | 0,08% | 0,08% | Crece pero pierde |
| Programas en los que el desvío abs entre el original y el vigente entre 20% y 40% | 10 | Actividades Casa De La Cultura | -23,73% | 0,29% | 0,15% | Pierde Part. |
| | 31 | Promocion De Actividades Culturales | 29,46% | 3,80% | 3,31% | Crece pero pierde |
| | 33 | Premios Y Subsidios | 36,95% | 2,07% | 1,91% | Crece pero pierde |
| | 34 | Enseñanza De Las Artes | 24,34% | 6,28% | 5,27% | Crece pero pierde |
| | 35 | Difusion De Las Artes | -28,09% | 0,13% | 0,06% | Pierde Part. |
| | 37 | Divulgacion Y Preservacion Del Patrimonio De La Ciudad | 21,32% | 0,90% | 0,73% | Crece pero pierde |
| | 54 | Difusion De Las Artes En El Centro Cultural Recoleta | 20,04% | 1,80% | 1,46% | Crece pero pierde |
| | 7 | Actividades Comunes A Los Programas 58 - 59 | 22,10% | 12,42% | 10,22% | Crece pero pierde |
| | 60 | Turismo De La Ciudad | 27,25% | 2,14% | 1,83% | Crece pero pierde |

| | | Participación económica sobre Sanción | Participación económica sobre Vigente |
|---|---|---------------------------------------|---------------------------------------|
| Total prgs. con variaciones absolutas superiores al 40% | 9 | 40,27% | 53,27% |
| Total prgs. con variaciones absolutas entre 20% y 40% | 9 | 29,83% | 24,95% |
| Acumulado | | 70,09% | 78,21% |

Descripción analítica de las modificaciones crediticias – Cuenta de Inversión - Jur. 50 - Ejercicio 2010

| Unidad Ejecutora / Repartición | Cód. UE | Cód. Prog | Descripción del programa | Crédito de Sanción | Modificaciones Introducidas | Proporción Modificaciones / Sanción | Crédito Vigente | Crédito Devengado |
|---|-----------|---------------------------------|--|-----------------------|-----------------------------|-------------------------------------|-------------------------|-----------------------|
| Ministerio De Cultura | 500 | 1 | Actividades Centrales Cultura | 164.931.045,00 | 79.701.414,00 | 48,32% | 244.632.459,00 | 237.666.225,36 |
| | | 10 | Actividades Casa De La Cultura | 1.879.145,00 | -268.257,00 | -14,28% | 1.610.888,00 | 1.285.921,31 |
| | | 11 | Incentivo A La Produccion Cultural | 14.920.159,00 | -681.003,00 | -4,56% | 14.239.156,00 | 13.487.722,07 |
| | | 12 | Promocion Y Proteccion De Bares Notables | 159.244,00 | -2.687,00 | -1,69% | 156.557,00 | 151.442,10 |
| | | 13 | Comision Preservacion Del Patrimonio De La Ciudad | 1.837.593,00 | -352.011,00 | -19,16% | 1.485.582,00 | 1.473.852,01 |
| | | 14 | Actividad En Espacio Publico Y En El Extranjero | 8.552.635,00 | 5.472.881,00 | 63,99% | 14.025.516,00 | 13.991.014,62 |
| | | 15 | Usina De La Musica | 600.000,00 | -139.052,00 | -23,18% | 460.948,00 | 444.790,47 |
| | 16 | Bicentenario Para La Ciudad-Upe | 0 | 16.231.966,00 | | 16.231.966,00 | 15.953.082,03 | |
| Dir.Gral. De Festivales Y Eventos Centrales | 507 | 52 | Festivales De La Ciudad | 16.488.397,00 | -335.635,00 | -2,04% | 16.152.762,00 | 14.194.347,84 |
| Dir. Gral De Promocion Cultural | 511 | 31 | Promocion De Actividades Culturales | 19.459.449,00 | 13.662.656,00 | 70,21% | 33.122.105,00 | 32.721.119,15 |
| | | 32 | Programa Cultural En Barrios | 4.395.308,00 | -3.836.837,00 | -87,29% | 558.471,00 | 535.132,53 |
| | | 33 | Premios Y Subsidios | 15.752.921,00 | 813.851,00 | 5,17% | 16.566.772,00 | 16.539.030,62 |
| Dir. Gral De Enseñanza Artistica | 512 | 34 | Enseñanza De Las Artes | 43.575.752,00 | 7.635.900,00 | 17,52% | 51.211.652,00 | 51.118.904,99 |
| | | 35 | Difusion De Las Artes | 1.093.306,00 | 151.028,00 | 13,81% | 1.244.334,00 | 1.187.779,06 |
| Dir. Gral De Musica | 513 | 53 | Promocion Y Divulgacion Musical | 29.548.772,00 | -417.321,00 | -1,41% | 29.131.451,00 | 28.478.325,54 |
| Direccion Planetario De La Ciudad De Buenos Aires | 514 | 36 | Cultura Cientifica | 2.968.542,00 | 586.690,00 | 19,76% | 3.555.232,00 | 3.420.573,06 |
| Subsecretaria De Cultura | 519 | 4 | Actividades Comunes Programas 31 A 42 | 3.081.810,00 | 102.075,00 | 3,31% | 3.183.885,00 | 2.896.114,41 |
| Dir. Gral De Patrimonio E Instituto Historico | 521 | 37 | Divulgacion Y Preservacion Del Patrimonio De La Ciudad | 6.006.469,00 | 910.888,00 | 15,17% | 6.917.357,00 | 6.791.048,33 |
| Dir. Gral De Museos | 522 | 38 | Comunicacion De La Cultura En Museos | 30.538.616,00 | 2.855.185,00 | 9,35% | 33.393.801,00 | 32.407.026,63 |
| Dir. Gral Del Libro Y Promocion De La Lectura | 523 | 39 | Promocion De La Lectura | 14.633.438,00 | 1.851.543,00 | 12,65% | 16.484.981,00 | 16.179.614,91 |
| Dir. Gral De Infraestructura Y Mantenimiento Edificio | 524 | 61 | Proyectos Y Ejecucion De Obras | 106.138.104,00 | 58.527.286,00 | 55,14% | 164.665.390,00 | 148.450.545,99 |
| Dir. Gral. Casco Historico | 528 | 41 | Puesta En Valor Del Casco Historico Y Su Entorno | 1.791.867,00 | 257.260,00 | 14,36% | 2.049.127,00 | 2.013.866,74 |
| | | 42 | Escuela Taller Del Casco Historico | 110.805,00 | -4.464,00 | -4,03% | 106.341,00 | 56.338,95 |
| Dir. Gral Centro Cultural Recoleta | 535 | 54 | Difusion De Las Artes En El Centro Cultural Recoleta | 13.443.951,00 | 1.564.035,00 | 11,63% | 15.007.986,00 | 13.358.393,92 |
| Ente Autarquico Teatro Colon | 541 | 7 | Actividades Comunes A Los Programas 58 - 59 | 84.698.963,00 | 54.922.914,00 | 64,84% | 139.621.877,00 | 137.564.597,69 |
| | | 58 | For. Art. Instituto Superior De Arte | 4.204.639,00 | 1.526.200,00 | 36,30% | 5.730.839,00 | 5.719.475,74 |
| | | 59 | Divulgacion De Las Expresiones Artisticas | 53.380.250,00 | 9.441.375,00 | 17,69% | 62.821.625,00 | 62.707.253,48 |
| Dir. Gral Complejo Teatral Ciudad De Buenos Aires | 542 | 8 | Actividades Comunes A Programas 55-56 | 49.809.061,00 | 6.947.635,00 | 13,95% | 56.756.696,00 | 56.629.830,20 |
| | | 55 | Expresiones Artisticas En El Complejo Teatral | 14.484.035,00 | 102.161,00 | 0,71% | 14.586.196,00 | 13.892.063,80 |
| | | 56 | Formacion Artistica En El Complejo Teatral | 587.979,00 | 142.501,00 | 24,24% | 730.480,00 | 724.987,00 |
| Dir. Gral Centro Cultural General San Martin | 543 | 57 | Nuevas Tendencias En El Ccgsm | 27.102.857,00 | 3.066.417,00 | 11,31% | 30.169.274,00 | 28.025.960,19 |
| Agencia De Turismo | 9265 | 60 | Turismo De La Ciudad | 15.009.560,00 | 4.049.795,00 | 26,98% | 19.059.355,00 | 17.560.226,62 |
| TOTALES | 17 | 32 | | 751.184.672,00 | 264.486.389,00 | 35,21% | 1.015.671.061,00 | 977.626.607,36 |

| Indicador | Cód. Prog | Descripción del programa | Incid. % Modifs./Sancion | Participación económica del programa sobre el acumulado, base Sanción. | Participación económica del programa sobre el acumulado, base Vigente. | Estado de participación posterior a las modificaciones |
|--|-----------|---|--------------------------|--|--|--|
| Programas en los que el desvío abs entre el original y el vigente supera el 40% | 1 | Actividades Centrales Cultura | 48,32% | 21,96% | 24,09% | Crece y gana |
| | 14 | Actividad En Espacio Publico Y En El Extranjero | 63,99% | 1,14% | 1,38% | Crece y gana |
| | 31 | Promocion De Actividades Culturales | 70,21% | 2,59% | 3,26% | Crece y gana |
| | 32 | Programa Cultural En Barrios | -87,29% | 0,59% | 3,26% | Pierde Part. |
| | 61 | Proyectos Y Ejecucion De Obras | 55,14% | 14,13% | 16,21% | Crece y gana |
| | 7 | Actividades Comunes A Los Programas 58 - 59 | 64,84% | 11,28% | 13,75% | Crece y gana |
| Programas en los que el desvío abs entre el original y el vigente entre 20% y 40% | 15 | Usina De La Musica | -23,18% | 0,08% | 0,05% | Pierde Part. |
| | 58 | For. Art. Instituto Superior De Arte | 36,30% | 0,56% | 5,04% | Crece y gana |
| | 56 | Formacion Artistica En El Complejo Teatral | 24,24% | 0,08% | 0,07% | Crece pero pierde |
| | 60 | Turismo De La Ciudad | 26,98% | 2,00% | 1,88% | Crece pero pierde |

| | | Participación económica sobre Sanción | Participación económica sobre vigente |
|---|---|---------------------------------------|---------------------------------------|
| Total prgs. con variaciones absolutas superiores al 40% | 6 | 51,68% | 61,95% |
| Total prgs. con variaciones absolutas entre 20% y 40% | 4 | 2,72% | 7,04% |
| Acumulado | | 54,39% | 68,98% |

Descripción analítica de las modificaciones crediticias – Cuenta de Inversión - Jur. 50 - Ejercicio 2009

| Descripción | U E | Prog | Descripción | Sanción | Modificaciones Introducidas | Proporción Modificaciones / Sanción | Crédito Vigente | Crédito Devengado |
|---|-----------|-----------|--|-----------------------|-----------------------------|-------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ministerio De Cultura | 500 | 1 | Actividades Centrales Cultura | 135.273.721,00 | 9.427.929,00 | 6,97% | 144.701.650,00 | 137.660.237,40 |
| | | 22 | Actividades Casa De La Cultura | 1.550.519,00 | -396.196,00 | -25,55% | 1.154.323,00 | 1.093.234,37 |
| | | 23 | Incentivo A La Produccion Cultural | 13.308.711,00 | -4.673.384,00 | -35,12% | 8.635.327,00 | 8.462.590,72 |
| | | 26 | Actividad Artistica Cultural En El Espacio Publico Y Extranjero | 4.253.326,00 | 6.351.668,00 | 149,33% | 10.604.994,00 | 10.011.590,89 |
| | | 41 | Promocion Y Proteccion De Bares Notables | 315.840,00 | -93.377,00 | -29,56% | 222.463,00 | 209.349,98 |
| | | 92 | Preservacion Del Patrimonio Historico Cultural | 1.417.096,00 | -299.824,00 | -21,16% | 1.117.272,00 | 1.050.438,21 |
| Dir.Gral. De Festivales Y Eventos Centrales | 507 | 72 | Festivales De La Ciudad | 21.085.364,00 | -2.453.667,00 | -11,64% | 18.631.697,00 | 18.476.560,43 |
| Dir. Gral De Promocion Cultural | 511 | 70 | Promocion De Actividades Culturales | 14.781.738,00 | 6.372.712,00 | 43,11% | 21.154.450,00 | 20.875.485,54 |
| | | 93 | Programa Cultural En Barrios | 11.191.720,00 | -5.241.293,00 | -46,83% | 5.950.427,00 | 5.925.600,90 |
| | | 94 | Premios Y Subsidios | 15.702.921,00 | 1.120.600,00 | 7,14% | 16.823.521,00 | 16.822.293,36 |
| Dir. Gral De Enseñanza Artistica | 512 | 74 | Enseñanza De Las Artes | 33.374.972,00 | 9.017.799,00 | 27,02% | 42.392.771,00 | 42.371.892,44 |
| | | 75 | Difusion De Las Artes | 943.218,00 | 202.934,00 | 21,52% | 1.146.152,00 | 1.144.192,48 |
| Dir. Gral De Musica | 513 | 77 | Promocion Y Divulgacion Musical | 24.778.311,00 | 1.864.491,00 | 7,52% | 26.642.802,00 | 25.384.781,67 |
| Dirección Planetario De La Ciudad De Buenos Aires | 514 | 49 | Cultura Cientifica | 1.882.955,00 | 579.607,00 | 30,78% | 2.462.562,00 | 2.281.725,30 |
| Subsecretaria De Cultura | 519 | 4 | Actividades Comunes A Programas 49-52-55-62-64-65-70-74-75-93-94 | 0,00 | 1.367.136,00 | | 1.367.136,00 | 1.307.335,45 |
| | | 5 | Actividades Comunes A Programas 49-52-55-57-62-64-65 | 1.732.230,00 | -1.466.378,00 | -84,65% | 265.852,00 | 265.843,07 |
| | | 9 | Actividades Comunes A Programas 28-70-74-75-77-93-94 | 2.027.530,00 | -1.946.669,00 | -96,01% | 80.861,00 | 80.855,74 |
| | | 28 | Programa De Formacion Y Experimentacion Cultural | 3.613.396,00 | -3.613.396,00 | -100,00% | 0 | 0 |
| Dir. Gral De Patrimonio E Instituto Historico | 521 | 62 | Divulgacion Y Preservacion Del Patrimonio Historico Cultural De La Ciudad De Bs As | 4.412.120,00 | 782.013,00 | 17,72% | 5.194.133,00 | 5.061.722,84 |
| Dir. Gral De Museos | 522 | 52 | Comunicacion De La Cultura En Museos | 30.402.960,00 | -4.062.741,00 | -13,36% | 26.340.219,00 | 25.829.528,14 |
| Dir. Gral Del Libro Y Promocion De La Lectura | 523 | 55 | Promocion De La Lectura | 12.636.842,00 | 1.885.128,00 | 14,92% | 14.521.970,00 | 14.121.271,31 |
| Dir. Gral De Infraestructura Y Mantenimiento Edificio | 524 | 57 | Proyectos Y Ejecucion De Obras | 151.642.038,00 | 42.441.683,00 | 27,99% | 194.083.721,00 | 184.066.338,19 |
| Dir. Gral. Casco Historico | 528 | 64 | Puesta En Valor Del Casco Historico Y Su Entorno | 2.008.334,00 | -248.681,00 | -12,38% | 1.759.653,00 | 1.750.919,19 |
| | | 65 | Escuela Taller Del Casco Historico | 10.805,00 | -2.338,00 | -21,64% | 8.467,00 | 8.463,97 |
| Dir. Gral Centro Cultural Recoleta | 535 | 67 | Difusion De Las Artes En El Centro Cultural Recoleta | 10.704.213,00 | 2.152.797,00 | 20,11% | 12.857.010,00 | 12.375.487,98 |
| Ente Autarquico Teatro Colon | 541 | 7 | Actividades Comunes A Programa 34-35 | 36.474.427,00 | 7.064.201,00 | 19,37% | 43.538.628,00 | 42.837.524,05 |
| | | 34 | Formacion Artistica En El Instituto Superior De Arte | 4.114.730,00 | 55.808,00 | 1,36% | 4.170.538,00 | 4.170.340,69 |
| | | 35 | Expresiones Artisticas En El Teatro Colon | 49.463.566,00 | 2.804.802,00 | 5,67% | 52.268.368,00 | 51.757.898,14 |
| Dir. Gral Complejo Teatral Ciudad De Buenos Aires | 542 | 8 | Actividades Comunes A Programas 29-30 | 48.748.782,00 | 2.084.006,00 | 4,27% | 50.832.788,00 | 50.555.507,89 |
| | | 29 | Expresiones Artisticas En El Complejo Teatral | 7.350.347,00 | 4.101.015,00 | 55,79% | 11.451.362,00 | 11.149.493,72 |
| | | 30 | Formacion Artistica En El Complejo Teatral | 587.979,00 | -133,00 | -0,02% | 587.846,00 | 568.313,00 |
| Dir. Gral Centro Cultural General San Martin | 543 | 80 | Nuevas Tendencias Artisticas En El Centro Cultural Gral. San Martin | 23.027.155,00 | 1.775.214,00 | 7,71% | 24.802.369,00 | 23.281.091,86 |
| Agencia De Turismo | 9265 | 54 | Ente De Turismo De La Ciudad Autónoma De Buenos Aires | 26.933.695,00 | -9.327.833,00 | -34,63% | 17.605.862,00 | 13.856.810,57 |
| Totales | 18 | 33 | | 695.751.561,00 | 67.625.633,00 | 9,72% | 763.377.194,00 | 734.814.719,49 |

| Indicador | Cód. Prog | Descripción | Incid. % Mod/Sancion | Participación económica sobre Sanción | Participación económica sobre vigente | Estado de participación después de las modificaciones |
|---|---|---|----------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---|
| Programas en los que el desvío abs entre el original y el vigente supera el 40% | 26 | Actividad Artistica Cultural En El Espacio Publico Y Extranjero | 149,33% | 0,61% | 1,39% | Crece y gana |
| | 70 | Promocion De Actividades Culturales | 43,11% | 2,12% | 2,77% | Crece y gana |
| | 93 | Programa Cultural En Barrios | -46,83% | 1,61% | 0,78% | Pierde Part. |
| | 5 | Actividades Comunes A Programas 49-52-55-57-62-64-65 | -84,65% | 0,25% | 0,03% | Pierde Part. |
| | 9 | Actividades Comunes A Programas 28-70-74-75-77-93-94 | -96,01% | 0,29% | 0,01% | Pierde Part. |
| | 28 | Programa De Formacion Y Experimentacion Cultural | -100,00% | 0,52% | 0,00% | Pierde Part. |
| | 29 | Expresiones Artisticas En El Complejo Teatral | 55,79% | 1,06% | 1,50% | Crece y gana |
| Programas en los que el desvío abs entre el original y el vigente entre 20% y 40% | 22 | Actividades Casa De La Cultura | -25,55% | 0,22% | 0,15% | Pierde Part. |
| | 23 | Incentivo A La Produccion Cultural | -35,12% | 1,91% | 1,13% | Pierde Part. |
| | 41 | Promocion Y Proteccion De Bares Notables | -29,56% | 0,05% | 0,03% | Pierde Part. |
| | 92 | Preservacion Del Patrimonio Historico Cultural | -21,16% | 0,20% | 0,15% | Pierde Part. |
| | 74 | Enseñanza De Las Artes | 27,02% | 4,80% | 5,55% | Crece y gana |
| | 75 | Difusion De Las Artes | 21,52% | 0,14% | 0,15% | Crece y gana |
| | 49 | Cultura Cientifica | 30,78% | 0,27% | 0,32% | Crece y gana |
| | 57 | Proyectos Y Ejecucion De Obras | 27,99% | 21,80% | 25,42% | Crece y gana |
| | 65 | Escuela Taller Del Casco Historico | -21,64% | 0,00% | 0,00% | Pierde Part. |
| | 67 | Difusion De Las Artes En El Centro Cultural Recoleta | 20,11% | 1,54% | 1,68% | Crece y gana |
| 54 | Ente De Turismo De La Ciudad Autónoma De Buenos Aires | -34,63% | 3,87% | 2,31% | Pierde Part. | |

| | | Participación económica sobre Sanción | Participación económica sobre vigente |
|---|----|---------------------------------------|---------------------------------------|
| Total prgs. Con variaciones absolutas superiores al 40% | 7 | 6,46% | 6,49% |
| Total prgs. Con variaciones absolutas entre 20% y 40% | 11 | 34,79% | 36,90% |
| Acumulado | | 41,26% | 43,39% |

Descripción analítica de fuentes de financiación 12 y 13 – Ejecución Presupuestaria (4to. trim.) MHGC - Recursos no tributarios – Jur. 50 - Ejercicio 2011

| Tipo | Clase | Conc | Subc. | Fuente de Recursos no Tributarios | | 2.011 | | | | |
|----------------|-------|------|-------|---|----------------------|----------------------|--------|----------------------|----------|---------|
| | | | | Descripción | Sanción | Vigente | % V/S | REALIZADO | % R/V | % R/S |
| 14 | 2 | 1 | 1 | Teatro Colon | 45.000.000,00 | 45.000.000,00 | 0,00% | 22.245.444,62 | -50,57% | 49,43% |
| 14 | 2 | 1 | 2 | Complejo Teatral Ciudad de Buenos Aires | 6.000.000,00 | 7.255.916,00 | 20,93% | 7.270.571,76 | 0,20% | 121,18% |
| 14 | 2 | 1 | 3 | Centro Cultural General San Martin | 1.900.000,00 | 1.900.000,00 | 0,00% | 1.933.242,22 | 1,75% | 101,75% |
| 14 | 2 | 1 | 4 | Centro Cultural Recoleta | 600.000,00 | 694.584,00 | 15,76% | 694.584,00 | 0,00% | 115,76% |
| 14 | 2 | 2 | 2 | Complejo Teatral Ciudad de Buenos Aires [*] | 500.000,00 | 500.000,00 | 0,00% | 434.060,55 | -13,19% | 86,81% |
| 14 | 2 | 9 | 1 | Museos | 180.000,00 | 180.000,00 | 0,00% | 264.860,00 | 47,14% | 147,14% |
| 14 | 2 | 9 | 2 | Festivales de la Ciudad | 1.800.000,00 | 3.010.416,00 | 67,25% | 3.269.887,48 | 8,62% | 181,66% |
| 14 | 2 | 9 | 3 | Ente de Turismo | 2.500.000,00 | 4.268.609,00 | 70,74% | 4.268.610,40 | 0,00% | 170,74% |
| 14 | 2 | 9 | 8 | Planetario de la Ciudad de Buenos Aires | 1.000.000,00 | 1.000.000,00 | 0,00% | - | -100,00% | 0,00% |
| TOTALES | | | | | 59.480.000,00 | 63.809.525,00 | | 40.381.261,03 | | |

Descripción analítica de fuentes de financiación 12 y 13 — Ejecución Presupuestaria (4to. trim.) MHGC - Recursos no tributarios – Jur. 50 - Ejercicio 2010

| Tipo | Clase | Conc | Subc. | Fuente de Recursos no Tributarios | | 2.010 | | | | |
|----------------|-------|------|-------|---|----------------------|----------------------|--------|----------------------|---------|--------|
| | | | | Descripción | Sanción | Vigente | % V/S | REALIZADO | % R/V | % R/S |
| 14 | 2 | 1 | 1 | Teatro Colon | 20.000.000,00 | 22.400.000,00 | 12,00% | 18.966.317,41 | -15,33% | 94,83% |
| 14 | 2 | 1 | 2 | Complejo Teatral Ciudad de Buenos Aires | 6.000.000,00 | 6.000.000,00 | 0,00% | 743.929,98 | -87,60% | 12,40% |
| 14 | 2 | 1 | 3 | Centro Cultural General San Martin | 1.900.000,00 | 1.900.000,00 | 0,00% | 421.825,00 | -77,80% | 22,20% |
| 14 | 2 | 1 | 4 | Centro Cultural Recoleta | 1.550.000,00 | 1.550.000,00 | 0,00% | 13.350,00 | -99,14% | 0,86% |
| 14 | 2 | 2 | 2 | Complejo Teatral Ciudad de Buenos Aires [*] | 750.000,00 | 750.000,00 | 0,00% | 93.131,50 | -87,58% | 12,42% |
| 14 | 2 | 9 | 1 | Museos | 350.000,00 | 350.000,00 | 0,00% | 27.538,00 | -92,13% | 7,87% |
| 14 | 2 | 9 | 2 | Festivales de la Ciudad | 2.150.000,00 | 2.150.000,00 | 0,00% | 76.839,20 | -96,43% | 3,57% |
| 14 | 2 | 9 | 3 | Ente de Turismo | 2.000.000,00 | 2.000.000,00 | 0,00% | 551.414,03 | -72,43% | 27,57% |
| 14 | 2 | 9 | 8 | Planetario de la Ciudad de Buenos Aires | 750.000,00 | 750.000,00 | 0,00% | 140.698,00 | -81,24% | 18,76% |
| TOTALES | | | | | 35.450.000,00 | 37.850.000,00 | | 21.035.043,12 | | |

Descripción analítica de fuentes de financiación 12 y 13 – Ejecución Presupuestaria (4to. trim.) MHGC - Recursos no tributarios – Jur. 50 - Ejercicio 2009

| | | | | Fuente de Recursos no Tributarios | 2.009 | | | | | |
|----------------|-------|------|-------|---|----------------------|----------------------|---------|----------------------|---------|---------|
| Tipo | Clase | Conc | Subc. | Descripción | Sanción | Vigente | % V/S | REALIZADO | % R/V | % R/S |
| 14 | 2 | 1 | 1 | Teatro Colon | 3.800.000,00 | 3.800.000,00 | 0,00% | 3.403.724,65 | -10,43% | 89,57% |
| 14 | 2 | 1 | 2 | Complejo Teatral Ciudad de Buenos Aires | 5.170.000,00 | 5.170.000,00 | 0,00% | 3.627.732,93 | -29,83% | 70,17% |
| 14 | 2 | 1 | 3 | Centro Cultural General San Martin | 900.000,00 | 1.115.960,00 | 24,00% | 1.174.927,64 | 5,28% | 130,55% |
| 14 | 2 | 1 | 4 | Centro Cultural Recoleta | 350.000,00 | 855.900,00 | 144,54% | 917.550,38 | 7,20% | 262,16% |
| 14 | 2 | 2 | 2 | Complejo Teatral Ciudad de Buenos Aires [*] | 590.000,00 | 590.000,00 | 0,00% | 325.824,72 | -44,78% | 55,22% |
| 14 | 2 | 9 | 1 | Museos | 160.000,00 | 160.000,00 | 0,00% | 133.885,00 | -16,32% | 83,68% |
| 14 | 2 | 9 | 2 | Festivales de la Ciudad | 1.730.000,00 | 1.730.000,00 | 0,00% | 1.321.758,40 | -23,60% | 76,40% |
| 14 | 2 | 9 | 3 | Ente de Tursimo | 2.000.000,00 | 2.000.000,00 | 0,00% | 528.915,20 | -73,55% | 26,45% |
| 14 | 2 | 9 | 8 | Planetario de la Ciudad de Buenos Aires | 225.000,00 | 583.297,00 | 159,24% | 779.181,00 | 33,58% | 346,30% |
| TOTALES | | | | | 14.925.000,00 | 16.005.157,00 | | 12.213.499,92 | | |

[*] El valor desagregado de referencia representa los ingresos de espectáculos en los que el bordereaux (producido por taquilla) se encuentre participado entre la Administración y los artistas que toman parte en las actividades, de acuerdo a contrato.

Descripción analítica del presupuesto físico – Cuenta de Inversión – Jur. 50 - Ejercicio 2011

| Jur. | Entidad | Programa | Descripción | Tipo de Programa | Repartición Asociada a su Ejecución | Unidad Ejecutora | | Ejecución Física | | | Etapas | | | | | | | |
|------|---------|----------|---|---|--|------------------------------|--|---------------------------------|--|--------------------------------|-------------------------|-------------|----------|-----------|----------|-------|----|----|
| | | | | | | Nº | Descripción | Tipo | Descripción | Unidad de Medida | Sanción (s) | Vigente (v) | Δ% (v/s) | Realizado | Δ% (r/v) | | | |
| 50 | | 1 | Actividades Centrales de Cultura | Act. Central | Ministerio de Cultura (Jefatura del Ministerio) | 500 | Ministerio de Cultura | | | | | | | | | | | |
| | | 10 | Actividades en Casa de la Cultura | Final | Ministerio de Cultura | 500 | Ministerio de Cultura | Meta | Asistente a las Actividades Culturales de Casa de la Cultura | Asistente | 75.000 | 75.000 | 0,00 | 88.434 | 17,91 | | | |
| | | 11 | Incentivo a la Producción Cultural | Final | Ministerio de Cultura | 500 | Ministerio de Cultura | Meta | Subsidio a la Producción de Actividades Artísticas | Subsidio | 1.100 | 1.100 | 0,00 | 996 | 9,45 | | | |
| | | 12 | Promoción y Protección de Bares Notables | Final | Ministerio de Cultura | 500 | Ministerio de Cultura | Meta | Asistente a las Actividades Culturales | Asistente | 6.500 | 6.500 | 0,00 | 7.440 | 14,46 | | | |
| | | 13 | Comisión de Preservación del Patrimonio de la Ciudad | Final | Ministerio de Cultura | 500 | Ministerio de Cultura | Meta | Asistente a las Actividades de Divulgación y Promoción del Patrimonio Cultural | Asistente | 16.000 | 16.000 | 0,00 | 13.744 | 14,10 | | | |
| | | 14 | Actividad en Espacio Público y en el Extranjero | Final | Ministerio de Cultura | 500 | Ministerio de Cultura | Meta | Asistentes a Actividades Culturales en Espacio Público y en el Extranjero | Asistente | 550.000 | 550.000 | 0,00 | SD | NA | | | |
| | | 16 | Bicentenario para la Ciudad-UPE | Prog. Instrumental | Ministerio de Cultura | 500 | Ministerio de Cultura | SD | SD | SD | SD | SD | SD | SD | SD | SD | SD | SD |
| | | 17 | Buenos Aires, Capital mundial del Libro-UPE | Final | Ministerio de Cultura | 530 | UPE Bs.As. Capital... | Meta | Asistentes a Actividades Culturales | Asistente | 32.800 | 32.800 | 0,00 | 1.761.970 | 5271,86 | | | |
| | | 4 | Actividades comunes a los Programas 31 a 42 | Act. Común | Subsecretaría de Cultura | 519 | Subsecretaría de Cultura | | | | | | | | | | | |
| | | 31 | Promoción de Actividades Culturales | Final | Dir. Gral de Promoción Cultural | 511 | Dir. Gral de Promoción Cultural | Meta | Asistente a Actividades de Promoción Cultural | Asistente | 1.287.300 | 1.287.300 | 0,00 | 2.700.477 | 109,78 | | | |
| | | 32 | Programa Cultural en Barrios | Final | Dir. Gral de Promoción Cultural | 511 | Dir. Gral de Promoción Cultural | Meta | Asistente a Actividades de Programa Cultural en Barrios | Asistente | 285.000 | 285.000 | 0,00 | 448.736 | 57,45 | | | |
| | | 33 | Premios y Subsidios | Final | Dir. Gral de Promoción Cultural | 511 | Dir. Gral de Promoción Cultural | Meta | Subsidio | Subsidio | 550 | 550 | 0,00 | 580 | 5,45 | | | |
| | | 34 | Enseñanza de las Artes | Final | Dir. Gral de Enseñanza Artística | 512 | Dir. Gral de Enseñanza Artística | Producto en Proceso | Alumnos Matriculados en Enseñanza Artística | Alumno | 6.314 | 6.314 | 0,00 | 5.824 | 7,76 | | | |
| | | 35 | Difusión de las Artes | Final | Dir. Gral de Enseñanza Artística | 512 | Dir. Gral de Enseñanza Artística | Meta | Asistente | Asistente | 24.800 | 24.800 | 0,00 | 39.555 | 59,50 | | | |
| | | 36 | Cultura Científica | Final | Dirección del Planetario de la Ciudad | 514 | Dirección del Planetario de la Ciudad | Meta | Asistente a Actividades Culturales | Asistente | 310.000 | 310.000 | 0,00 | 66.150 | 78,66 | | | |
| | | 37 | Divulgación y Preservación del Patrimonio de la Ciudad | Final | Dir. Gral. de Patrimonio Histórico | 521 | Dir. Gral. de Patrimonio Histórico | Meta | Asistente a Actividades de Divulgación | Asistente | 15.880 | 15.880 | 0,00 | 33.858 | 113,21 | | | |
| | | 38 | Comunicación de la Cultura en Museos | Final | Dir. Gral. de Museos | 522 | Dir. Gral. de Museos | Meta | Asistente a Actividades de Comunicación | Asistente | 452.505 | 452.505 | 0,00 | 691.301 | 52,77 | | | |
| | | 39 | Promoción de la Lectura | Final | Dir. Gral. del Libro y Promoción de la Lectura | 523 | Dir. Gral. del Libro y Promoción de la Lectura | Meta | Asistente a Actividades de Promoción | Asistente | 2.174.349 | 2.174.349 | 0,00 | 2.201.350 | 1,24 | | | |
| | | 41 | Puesta en Valor del Casco Histórico y su Entorno | Final | Dir. Gral. Casco Histórico | 528 | Dir. Gral. Casco Histórico | Meta | Puesta en valor del Casco Histórico y su entorno | Proyecto | 50 | 50 | 0,00 | 110 | 120,00 | | | |
| | | 42 | Escuela Taller del Casco Histórico | Final | Dir. Gral. Casco Histórico | 528 | Dir. Gral. Casco Histórico | Producto en Proceso | Alumnos matriculados Artes | Alumno | 90 | 90 | 0,00 | 100 | 11,11 | | | |
| | | 52 | Festivales de la Ciudad | Final | Dir. Gral. de Festivales de la Ciudad | 507 | Dir. Gral. de Festivales de la Ciudad | Meta | Asistente a Actividades de Festivales | Asistente | 710.000 | 710.000 | 0,00 | 801.000 | 12,82 | | | |
| | | 53 | Promoción y Divulgación Musical | Final | Dir. Gral. de Música | 513 | Dir. Gral. de Música | Meta | Asistente a Actividades Culturales | Asistente | 232.400 | 232.400 | 0,00 | 257.000 | 10,59 | | | |
| | | 54 | Difusión de las Artes en el Centro Cultural Recoleta | Final | Dir. Gral. Centro Cultural Recoleta | 535 | Dir. Gral. Centro Cultural Recoleta | Meta | Asistente a Actividades Culturales en el CCR | Asistente | 1.624.500 | 1.624.500 | 0,00 | 903.967 | 44,35 | | | |
| | | 8 | Actividades comunes a los Programas 55 a 56 | Act. Común | Dir. Gral. del Complejo Teatral de Buenos Aires | 542 | | | | | | | | | | | | |
| | | 55 | Expresiones Artísticas en el Complejo Teatral de Buenos Aires | Final | Dir. Gral. del Complejo Teatral de Buenos Aires | 542 | Dir. Gral. del Complejo Teatral de Buenos Aires | Meta | Asistente a Espectáculos Culturales en el CTBA | Asistente | 293.460 | 293.460 | 0,00 | 426.402 | 45,30 | | | |
| | | 56 | Formación Artística en el Complejo Teatral de Buenos Aires | Final | Dir. Gral. del Complejo Teatral de Buenos Aires | 542 | Dir. Gral. del Complejo Teatral de Buenos Aires | Producto en Proceso | Alumno Matriculado en escuela de Danza o Títeres | Alumno | 82 | 82 | 0,00 | 78 | 4,88 | | | |
| | | 57 | Nuevas Tendencias en el Centro Cultural Gral. San Martín | Final | Dir. Gral del Centro Cultural Gral. San Martín | 542 | Dir. Gral del Centro Cultural Gral. San Martín | Meta | Asistentes a Actividades Culturales en el CCGSM | Asistente | 393.200 | 393.200 | 0,00 | 382.308 | 2,77 | | | |
| | | 61 | Proyectos y Ejecución de Obras | Instrumental | Dir. Gral. de Infraestructura y Mantenimiento Edilicio | 524 | Dir. Gral. de Infraestructura y Mantenimiento Edilicio | SD | SD | SD | SD | SD | SD | SD | SD | SD | SD | SD |
| | | 512 | Agencia de Turismo (Ente de Turismo-ENTUR) | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 512 | 60 | Turismo de la Ciudad | Final | Ente de Turismo de la Ciudad | 9265 | Agencia de Turismo de la Ciudad | Meta | Proyecto Turístico | Proyecto (no inversión) | 138 | 138 | 0,00 | 199 | 44,20 | | |
| | | 513 | Ente Autárquico Teatro Colón (EATC) | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 513 | 7 | Actividades Comunes a los Prog. 58-59 | Act. Común | Ente Autárquico Teatro Colón | 541 | | | | | | | | | | | |
| | | 513 | 58 | Formación Artística en el Instituto Superior de Arte del EATC | Final | Ente Autárquico Teatro Colón | 541 | Ente Autárquico Teatro Colón | Producto en Proceso | Alumno Matriculado al ISA EATC | Alumno | 350 | 350 | 0,00 | 189 | 46,00 | | |
| | 513 | 59 | Divulgación de las Expresiones Artísticas en el EATC | Final | Ente Autárquico Teatro Colón | 541 | Ente Autárquico Teatro Colón | Meta | Asistente a Espectáculos Culturales en el EATC | Asistente | 315.865 | 315.865 | 0,00 | 191.088 | 39,50 | | | |

Descripción analítica del presupuesto físico – Cuenta de Inversión – Jur. 50 - Ejercicio 2010

| Jur. | Entidad | Programa | Descripción | Tipo de Programa | Repartición Asociada a su Ejecución | Unidad Ejecutora | | Ejecución Física | | | | Etapas | | | | |
|------|---------|----------|---|---|--|------------------------------|--|---------------------------------|--|--------------------------------|-------------------------|-------------|------------|-----------|------------|-------|
| | | | | | | Nº | Descripción | Tipo | Descripción | Unidad de Medida | Sanción (s) | Vigente (s) | Δ% (v/s) | Realizado | Δ% (v/r) | |
| 50 | | 1 | Actividades Centrales de Cultura | Act. Central | Ministerio de Cultura (Jefatura del Ministerio) | 500 | Ministerio de Cultura | | | | | | | | | |
| | | 10 | Actividades en Casa de la Cultura | Final | Ministerio de Cultura | 500 | Ministerio de Cultura | Meta | Asistente a las Actividades Culturales de Casa de la Cultura | Asistente | 73.000 | 73.000 | 0,00 | 106.100 | 45,34 | |
| | | 11 | Incentivo a la Producción Cultural | Final | Ministerio de Cultura | 500 | Ministerio de Cultura | Meta | Subsidio a la Producción de Actividades Artísticas | Subsidio | 1.445 | 1.445 | 0,00 | 706 | 51,14 | |
| | | 12 | Promoción y Protección de Bares Notables | Final | Ministerio de Cultura | 500 | Ministerio de Cultura | Meta | Asistente a las Actividades Culturales | Asistente | 10.000 | 10.000 | 0,00 | 4.385 | 56,15 | |
| | | 13 | Comisión de Preservación del Patrimonio de la Ciudad | Final | Ministerio de Cultura | 500 | Ministerio de Cultura | Meta | Asistente a las Actividades de Divulgación y Promoción del Patrimonio Cultural | Asistente | 5.000 | 5.000 | 0,00 | 21.444 | 328,88 | |
| | | 14 | Actividad en Espacio Público y en el Extranjero | Final | Ministerio de Cultura | 500 | Ministerio de Cultura | Meta | Asistentes a Actividades Culturales en Espacio Público y en el Extranjero | Asistente | 592.000 | 592.000 | 0,00 | 660.100 | 11,50 | |
| | | 15 | Usina de la Música | Final | Ministerio de Cultura | 500 | Ministerio de Cultura | Meta | Asistente | Asistente | 100.000 | 100.000 | 0,00 | 0 | NA | |
| | | 16 | Bicentenario para la Ciudad-UPE | Instrumental | Ministerio de Cultura | 500 | Ministerio de Cultura | SD | SD | SD | SD | SD | NA | SD | NA | |
| | | 4 | Actividades comunes a los Programas 31 a 42 | Act. Común | Subsecretaría de Cultura | 519 | Subsecretaría de Cultura | | | | | | | | | |
| | | 31 | Promoción de Actividades Culturales | Final | Dir. Gral de Promoción Cultural | 511 | Dir. Gral de Promoción Cultural | Meta | Asistente a Actividades de Promoción Cultural | Asistente | 1.473.397 | 1.473.397 | 0,00 | 1.866.703 | 26,69 | |
| | | 32 | Programa Cultural en Barrios | Final | Dir. Gral de Promoción Cultural | 511 | Dir. Gral de Promoción Cultural | Meta | Asistente a Actividades de Programa Cultural en Barrios | Asistente | 97.000 | 97.000 | 0,00 | 2.396.595 | 2370,72 | |
| | | 33 | Premios y Subsidios | Final | Dir. Gral de Promoción Cultural | 511 | Dir. Gral de Promoción Cultural | Meta | Subsidio | Subsidio | 600 | 600 | 0,00 | 577 | 3,83 | |
| | | 34 | Enseñanza de las Artes | Final | Dir. Gral de Enseñanza Artística | 512 | Dir. Gral de Enseñanza Artística | Producto en Proceso | Alumnos Matriculados en Enseñanza Artística | Alumno | 6.323 | 6.323 | 0,00 | 5.727 | 9,43 | |
| | | 35 | Difusión de las Artes | Final | Dir. Gral de Enseñanza Artística | 512 | Dir. Gral de Enseñanza Artística | Meta | Asistente | Asistente | 32.070 | 32.070 | 0,00 | 27.827 | 13,23 | |
| | | 36 | Cultura Científica | Final | Dirección del Planetario de la Ciudad | 514 | Dirección del Planetario de la Ciudad | Meta | Asistente a Actividades Culturales | Asistente | 216.645 | 216.645 | 0,00 | 331.443 | 52,99 | |
| | | 37 | Divulgación y Preservación del Patrimonio de la Ciudad | Final | Dir. Gral. de Patrimonio Histórico | 521 | Dir. Gral. de Patrimonio Histórico | Meta | Asistente a Actividades de Divulgación | Asistente | 9.735 | 9.735 | 0,00 | 1.475 | 84,85 | |
| | | 38 | Comunicación de la Cultura en Museos | Final | Dir. Gral. de Museos | 522 | Dir. Gral. de Museos | Meta | Asistente a Actividades de Comunicación | Asistente | 537.725 | 537.725 | 0,00 | 362.217 | 32,64 | |
| | | 39 | Promoción de la Lectura | Final | Dir. Gral. del Libro y Promoción de la Lectura | 523 | Dir. Gral. del Libro y Promoción de la Lectura | Meta | Asistente a Actividades de Promoción | Asistente | 2.144.500 | 2.144.500 | 0,00 | 2.170.727 | 1,22 | |
| | | 41 | Puesta en Valor del Casco Histórico y su Entorno | Final | Dir. Gral. Casco Histórico | 528 | Dir. Gral. Casco Histórico | Meta | Puesta en valor del Casco Histórico y su entorno | Proyecto | 46 | 46 | 0,00 | 48 | 4,35 | |
| | | 42 | Escuela Taller del Casco Histórico | Final | Dir. Gral. Casco Histórico | 528 | Dir. Gral. Casco Histórico | Producto en Proceso | Alumnos matriculados Artes | Alumno | 100 | 100 | 0,00 | 90 | 10,00 | |
| | | 52 | Festivales de la Ciudad | Final | Dir. Gral. de Festivales de la Ciudad | 507 | Dir. Gral. de Festivales de la Ciudad | Meta | Asistente a Actividades de Festivales | Asistente | 704.250 | 704.250 | 0,00 | 795.000 | 12,89 | |
| | | 53 | Promoción y Divulgación Musical | Final | Dir. Gral. de Música | 513 | Dir. Gral. de Música | Meta | Asistente a Actividades Culturales | Asistente | 307.635 | 307.635 | 0,00 | 166.879 | 45,75 | |
| | | 54 | Difusión de las Artes en el Centro Cultural Recoleta | Final | Dir. Gral. Centro Cultural Recoleta | 535 | Dir. Gral. Centro Cultural Recoleta | Meta | Asistente a Actividades Culturales en el CCR | Asistente | 1.663.800 | 1.663.800 | 0,00 | 597.070 | 64,11 | |
| | | 8 | Actividades comunes a los Programas 55 a 56 | Act. Común | Dir. Gral. del Complejo Teatral de Buenos Aires | 542 | | | | | | | | | | |
| | | 55 | Expresiones Artísticas en el Complejo Teatral de Buenos Aires | Final | Dir. Gral. del Complejo Teatral de Buenos Aires | 542 | Dir. Gral. del Complejo Teatral de Buenos Aires | Meta | Asistente a Espectáculos Culturales en el CTBA | Asistente | 342.566 | 342.566 | 0,00 | 376.139 | 9,80 | |
| | | 56 | Formación Artística en el Complejo Teatral de Buenos Aires | Final | Dir. Gral. del Complejo Teatral de Buenos Aires | 542 | Dir. Gral. del Complejo Teatral de Buenos Aires | Producto en Proceso | Alumno Matriculado en escuela de Danza o Titeres | Alumno | 29 | 29 | 0,00 | 73 | 151,72 | |
| | | 57 | Nuevas Tendencias en el Centro Cultural Gral. San Martín | Final | Dir. Gral del Centro Cultural Gral. San Martín | 542 | Dir. Gral del Centro Cultural Gral. San Martín | Meta | Asistentes a Actividades Culturales en el CCGSM | Asistente | 356.450 | 356.450 | 0,00 | 298.906 | 16,14 | |
| | | 61 | Proyectos y Ejecución de Obras | Instrumental | Dir. Gral. de Infraestructura y Mantenimiento Edilicio | 524 | Dir. Gral. de Infraestructura y Mantenimiento Edilicio | SD | SD | SD | SD | SD | NA | SD | NA | |
| | | 512 | Agencia de Turismo (Ente de Turismo-ENTUR) | | | | | | | | | | | | | |
| | | 512 | 60 | Turismo de la Ciudad | Final | Ente de Turismo de la Ciudad | 9265 | Agencia de Turismo de la Ciudad | Meta | Proyecto Turístico | Proyecto (no inversión) | 117 | 117 | 0,00 | 95 | 18,80 |
| | | 513 | Ente Autárquico Teatro Colón (EATC) | | | | | | | | | | | | | |
| | | 513 | 7 | Actividades Comunes a los Prg. 58-59 | Act. Común | Ente Autárquico Teatro Colón | 541 | | | | | | | | | |
| | | 513 | 58 | Formación Artística en el Instituto Superior de Arte del EATC | Final | Ente Autárquico Teatro Colón | 541 | Ente Autárquico Teatro Colón | Producto en Proceso | Alumno Matriculado al ISA EATC | Alumno | 0 | 0 | NA | 0 | NA |
| | 513 | 59 | Divulgación de las Expresiones Artísticas en el EATC | Final | Ente Autárquico Teatro Colón | 541 | Ente Autárquico Teatro Colón | Meta | Asistente a Espectáculos Culturales en el EATC | Asistente | 0 | 0 | NA | 0 | NA | |

Descripción analítica del presupuesto físico – Cuenta de Inversión – Jur 50 - Ejercicio 2009

| Jur. | Entidad | Programa | Descripción | Tipo de Programa | Repartición Asociada a su Ejecución | Unidad Ejecutora | | Ejecución Física | | Etapas | | | | | | | | | | |
|------|---------|----------|-------------|--|-------------------------------------|--|-------------|--|---------------------|--|--------------------------|-------------|-----------|-----------|-----------|---------|----|----|----|----|
| | | | | | | Nº | Descripción | Tipo | Descripción | Unidad de Medida | Sanción (s) | Vigente (s) | Δ% (r/s) | Realizado | Δ% (r/v) | | | | | |
| 50 | | | 1 | Actividades Centrales de Cultura | Act. Central | Ministerio de Cultura (Jefatura del Ministerio) | 500 | Ministerio de Cultura | | | | | | | | | | | | |
| | | | 22 | Actividades en Casa de la Cultura | Final | Ministerio de Cultura | 500 | Ministerio de Cultura | Meta | Asistente a las Actividades Culturales de Casa de la Cultura | Asistente | 77.000 | 77.000 | 0,00 | 50.850 | 33,96 | | | | |
| | | | 23 | Incentivo a la Producción Cultural | Final | Ministerio de Cultura | 500 | Ministerio de Cultura | Meta | Subsidio a la Producción de Actividades Artísticas | Beneficiario Subsidio | 645 | 645 | 0,00 | 700 | 8,53 | | | | |
| | | | 41 | Promoción y Protección de Bares Notables | Final | Ministerio de Cultura | 500 | Ministerio de Cultura | Meta | Asistente a las Actividades Culturales | Asistente | 12.500 | 12.500 | 0,00 | 5.604 | 55,17 | | | | |
| | | | 92 | Comisión de Preservación del Patrimonio de la Ciudad | Final | Ministerio de Cultura | 500 | Ministerio de Cultura | Meta | Asistente a las Actividades de Divulgación y Promoción del Patrimonio Cultural | Asistente | 3.000 | 3.000 | 0,00 | 43.617 | 1353,90 | | | | |
| | | | 26 | Actividad en Espacio Público y en el Extranjero | Final | Ministerio de Cultura | 500 | Ministerio de Cultura | Meta | Asistentes a Actividades Culturales en Espacio Público y en el Extranjero | Asistente | 550.000 | 550.000 | 0,00 | 805.000 | 46,36 | | | | |
| | | | 4 | Actividades comunes a los Programas 49, 52, 55, 62, 64, 65, 70, 74, 75, 93, 94 | Act. Común | Subsecretaría de Cultura | 519 | Subsecretaría de Cultura | | | | | | | | | | | | |
| | | | 5 | Actividades comunes a los Programas 49, 52, 55, 62, 64, 65. | Act. Común | Subsecretaría de Cultura | 519 | Subsecretaría de Cultura | | | | | | | | | | | | |
| | | | 9 | Actividades comunes a los Programas 28, 70, 74, 75, 77, 93, 94 | Act. Común | Subsecretaría de Cultura | 519 | Subsecretaría de Cultura | | | | | | | | | | | | |
| | | | 28 | Programa de formación y experimentación cultural | Final | Subsecretaría de Cultura | 519 | Subsecretaría de Cultura | Meta | Público Asistente | Asistente | 165.850 | 165.850 | 0,00 | 0 | 100,00 | | | | |
| | | | 70 | Promoción de Actividades Culturales | Final | Dir. Gral de Promoción Cultural | 511 | Dir. Gral de Promoción Cultural | Meta | Asistente a Actividades de Promoción Cultural | Asistente | 1.314.452 | 1.314.452 | 0,00 | 1.511.531 | 14,99 | | | | |
| | | | 93 | Programa Cultural en Barrios | Final | Dir. Gral de Promoción Cultural | 511 | Dir. Gral de Promoción Cultural | Meta | Asistente a Actividades de Programa Cultural en Barrios | Asistente | 72.000 | 72.000 | 0,00 | 259.154 | 259,94 | | | | |
| | | | 94 | Premios y Subsidios | Final | Dir. Gral de Promoción Cultural | 511 | Dir. Gral de Promoción Cultural | Meta | Subsidio | Subsidio | 600 | 600 | 0,00 | 594 | 1,00 | | | | |
| | | | 74 | Enseñanza de las Artes | Final | Dir. Gral de Enseñanza Artística | 512 | Dir. Gral de Enseñanza Artística | Producto en Proceso | Alumnos Matriculados en Enseñanza Artística | Alumno | 6.323 | 6.323 | 0,00 | 5.654 | 10,58 | | | | |
| | | | 75 | Difusión de las Artes | Final | Dir. Gral de Enseñanza Artística | 512 | Dir. Gral de Enseñanza Artística | Meta | Asistente | Asistente | 29.320 | 29.320 | 0,00 | 23.808 | 18,80 | | | | |
| | | | 49 | Cultura Científica | Final | Dirección del Planetario de la Ciudad | 514 | Dirección del Planetario de la Ciudad | Meta | Asistente a Actividades Culturales | Asistente | 179.475 | 179.475 | 0,00 | 365.838 | 103,84 | | | | |
| | | | 62 | Divulgación y Preservación del Patrimonio de la Ciudad | Final | Dir. Gral. de Patrimonio Histórico | 521 | Dir. Gral. de Patrimonio Histórico | Meta | Asistente a Actividades de Divulgación | Asistente | 9.500 | 9.500 | 0,00 | 80.123 | 743,40 | | | | |
| | | | 52 | Comunicación de la Cultura en Museos | Final | Dir. Gral. de Museos | 522 | Dir. Gral. de Museos | Meta | Asistente a Actividades de Comunicación | Asistente | 448.545 | 448.545 | 0,00 | 577.805 | 28,82 | | | | |
| | | | 55 | Promoción de la Lectura | Final | Dir. Gral. del Libro y Promoción de la Lectura | 523 | Dir. Gral. del Libro y Promoción de la Lectura | Meta | Asistente a Actividades de Promoción | Asistente | 2.131.452 | 2.131.452 | 0,00 | 819.854 | 61,54 | | | | |
| | | | 64 | Puesta en Valor del Casco Histórico y su Entorno | Final | Dir. Gral. Casco Histórico | 528 | Dir. Gral. Casco Histórico | Meta | Puesta en valor del Casco Histórico y su entorno | Proyecto | 46 | 46 | 0,00 | 81 | 76,09 | | | | |
| | | | 65 | Escuela Taller del Casco Histórico | Final | Dir. Gral. Casco Histórico | 528 | Dir. Gral. Casco Histórico | Producto en Proceso | Alumnos matriculados Artes | Alumno | 100 | 100 | 0,00 | 86 | 14,00 | | | | |
| | | | 72 | Festivales de la Ciudad | Final | Dir. Gral. de Festivales de la Ciudad | 507 | Dir. Gral. de Festivales de la Ciudad | Meta | Asistente a Actividades de Festivales | Asistente | 555.000 | 555.000 | 0,00 | 761.000 | 37,12 | | | | |
| | | | 77 | Promoción y Divulgación Musical | Final | Dir. Gral. de Música | 513 | Dir. Gral. de Música | Meta | Asistente a Actividades Culturales | Asistente | 328.550 | 328.550 | 0,00 | 115.355 | 64,89 | | | | |
| | | | 67 | Difusión de las Artes en el Centro Cultural Recoleta | Final | Dir. Gral. Centro Cultural Recoleta | 535 | Dir. Gral. Centro Cultural Recoleta | Meta | Asistente a Actividades Culturales en el CCR | Asistente | 1.577.000 | 1.577.000 | 0,00 | 1.246.501 | 20,96 | | | | |
| | | | 8 | Actividades comunes a los Programas 29 y 30 | Act. Común | Dir. Gral. del Complejo Teatral de Buenos Aires | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 29 | Expresiones Artísticas en el Complejo Teatral de Buenos Aires | Act. Final | Dir. Gral. del Complejo Teatral de Buenos Aires | 542 | Dir. Gral. del Complejo Teatral de Buenos Aires | Meta | Asistente a Espectáculos Culturales en el CTBA | Asistente a espectáculos | 328.047 | 328.047 | 0,00 | 280.477 | 14,50 | | | | |
| | | | 30 | Formación Artística en el Complejo Teatral de Buenos Aires | Act. Final | Dir. Gral. del Complejo Teatral de Buenos Aires | 542 | Dir. Gral. del Complejo Teatral de Buenos Aires | Producto en Proceso | Alumno Matriculado en escuela de Danza o Titeres | Alumno | 95 | 95 | 0,00 | 76 | 20,00 | | | | |
| | | | 80 | Nuevas Tendencias en el Centro Cultural Gral. San Martín | Act. Final | Dir. Gral del Centro Cultural Gral. San Martín | 542 | Dir. Gral del Centro Cultural Gral. San Martín | Meta | Asistentes a Actividades Culturales en el CCGSM | Asistente | 152.000 | 152.000 | 0,00 | 149.876 | 1,40 | | | | |
| | | | 57 | Proyectos y Ejecución de Obras | Instrumental | Dir. Gral. de Infraestructura y Mantenimiento Edilicio | 524 | Dir. Gral. de Infraestructura y Mantenimiento Edilicio | SD | SD | SD | SD | SD | SD | SD | SD | SD | SD | SD | SD |
| | | | 512 | Agencia de Turismo (Ente de Turismo-ENTUR) | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 512 | 54 Turismo de la Ciudad | Act. Final | Ente de Turismo de la Ciudad | 9265 | Agencia de Turismo de la Ciudad | Meta | Proyecto Turístico | Proyecto (no inversión) | 89 | 89 | 0,00 | 60 | 32,58 | | | | |
| | | | 513 | Ente Autárquico Teatro Colón (EATC) | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 513 | 7 Actividades Comunes a los Prog. 58-59 | Act. Común | Ente Autárquico Teatro Colón | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 513 | 34 Formación Artística en el Instituto Superior de Arte del EATC | Act. Final | Ente Autárquico Teatro Colón | 541 | Ente Autárquico Teatro Colón | Producto en Proceso | Alumno Matriculado al ISA EATC | Alumno | 300 | 300 | 0,00 | SD | NA | | | | |
| | | | 513 | 35 Divulgación de las Expresiones Artísticas en el EATC | Act. Final | Ente Autárquico Teatro Colón | 541 | Ente Autárquico Teatro Colón | Meta | Asistente a Espectáculos Culturales en el EATC | Asistente | 81.200 | 81.200 | 0,00 | SD | NA | | | | |