

**PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN DEL PRESUPUESTO PÚBLICO COMO HERRAMIENTA DE
PLANIFICACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y CONTROL EN MUNICIPIOS DE SEGUNDA
CATEGORÍA DE LA PROVINCIA DE MISIONES**

Universidad Nacional de Misiones
Facultad de Ciencias Económicas
Maestría en Gestión Pública
Acreditado por la CONEAU Res. N° 696/00
2010 – Letizia Mariel Paprocki

ÍNDICE.....	1
ÍNDICE DE TABLAS.....	4
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	6
INTRODUCCIÓN.....	9
Fundamentación.....	9
Planteamiento del problema e hipótesis.....	12
Objetivos.....	13
Objetivo General.....	13
Objetivos Específicos.....	13
Descripción del aporte.....	14
Metodología de investigación.....	14
Estructura del Trabajo.....	15
PARTE I - ENCUADRAMIENTO GENERAL.....	17
CAPÍTULO 1 - ANÁLISIS REFERENCIAL.....	17
Algunas propuestas sobre cómo potencializar el uso del Presupuesto Público.....	18
Énfasis en la etapa de la planificación.....	18
Énfasis en la planificación y el control.....	22
Énfasis en los procesos internos de la organización.....	23
Énfasis en los principios tradicionales.....	25
Énfasis en la necesidad de un cambio cultural.....	28
Énfasis en la necesidad de transparencia.....	30
Énfasis en la utilización de herramientas del Sector Privado.....	32
Propuestas del orden municipal.....	34
CAPÍTULO 2 - TEORÍA PRESUPUESTARIA	37
Análisis del Presupuesto Público como herramienta de planificación, administración y control...	37
Algunas definiciones sobre Presupuesto Público.....	39
Importancia del Presupuesto Público.....	42
Principios del Presupuesto Público.....	46
Reglas Clásicas del Presupuesto.....	49
Modelos de Presupuesto.....	51
El Proceso Presupuestario.....	54
Enquadre del trabajo en la Teoría Presupuestaria.....	55
CAPÍTULO 3 EL PROCESO PRESUPUESTARIO EN NUESTRA LEGISLACIÓN.....	56
Disposiciones Legales de Orden Nacional, Provincial y Municipal.....	56
En el Orden Nacional.....	56
La Constitución Nacional.....	56
Ley de Administración Financiera y Sistemas de Control del Sector Público Nacional - Ley N° 24.156.....	57
Formulación del Proyecto del Presupuesto Nacional.....	59
Ejecución del Presupuesto Nacional.....	60
De la Evaluación de la ejecución presupuestaria.....	61

Del Presupuesto Consolidado del Sector Público Nacional.....	62
En el Orden Provincial.....	63
La Constitución de la Provincia de Misiones.....	63
Legislación Provincial aplicable - Ley de Contabilidad de la Provincia.....	65
Formulación del Proyecto del Presupuesto General Provincial.....	67
Ejecución del Presupuesto Provincial.....	67
La Cuenta General del Ejercicio.....	70
En el Orden Municipal.....	72
Legislación aplicable a Municipios de la Provincia de Misiones.....	72
Proceso Presupuestario de los Municipios de la Provincia de Misiones.....	76
Elaboración del Proyecto de Presupuesto.....	76
Ejecución Presupuestaria.....	78
Control Presupuestario.....	81
CAPÍTULO 4 - CONCEPTOS DE GESTIÓN PÚBLICA APLICABLES A LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA.....	86
Modelo Multidimensional para el Análisis Organizacional.....	87
Insumos.....	89
Elementos internos.....	93
Productos: bienes y servicios.....	98
Concepto y formación de la Agenda Pública y las Políticas Públicas.....	98
Herramientas de tecnología de gestión.....	105
Gestión Presupuestaria de Estructuras.....	106
Presupuestos orientados a Resultados.....	116
Benchmarking.....	120
Planificación estratégica.....	122

PARTE II - ANÁLISIS DE LAS CARACTERÍSTICAS Y USO DEL PRESUPUESTO PÚBLICO EN MUNICIPIOS DE SEGUNDA CATEGORÍA EN LA PROVINCIA DE MISIONES Y PROPUESTA..125

CAPÍTULO 5: ÁMBITO DE APLICACIÓN: MUNICIPIOS DE SEGUNDA CATEGORÍA DE LA PROVINCIA DE MISIONES Y CARACTERÍSTICAS DE SUS PRESUPUESTOS PÚBLICOS.....125

Marco normativo y Definición de Municipios de Segunda Categoría.....	125
Análisis de las características y el uso del Presupuesto Público en la actualidad en los Municipios de Segunda Categoría en la Provincia de Misiones en la práctica.....	134
Contexto económico y social en el que se realiza el estudio.....	134
El Presupuesto como herramienta de planificación, administración y control en los Municipios de Segunda Categoría de la Provincia de Misiones.....	136
El Presupuesto como herramienta de planificación.....	136
El Presupuesto como herramienta de administración.....	144
El Presupuesto como herramienta de Control.....	146
Formación de la agenda y las políticas públicas.....	148
Otros datos de interés.....	152

CAPÍTULO 6: EL PROCESO PRESUPUESTARIO EN LOS PRESUPUESTOS PÚBLICOS EN LOS MUNICIPIOS DE SEGUNDA CATEGORÍA.....163

Elaboración, Ejecución y Control - Proceso Presupuestario en los Municipios de Segunda Categoría de la Provincia de Misiones.....	163
Elaboración del Proyecto de Ordenanza Presupuestaria.....	163
Estimación del Cálculo de Recursos.....	166
Determinación de los conceptos y montos del Presupuesto de Gastos.....	168
Ejecución Presupuestaria.....	170
Análisis de Casos testigos: Municipios de Concepción de la Sierra y Gobernador Roca.....	182
Análisis de la evolución de la Ordenanza Presupuestaria de la Municipalidad de Concepción de la Sierra - Ejercicio 2006.....	183
Análisis de la evolución de la Ordenanza Presupuestaria de Gobernador Roca - Ejercicio 2006.....	194
Control Presupuestario.....	203

CAPÍTULO 7: CAUSAS QUE IMPIDEN LA UTILIZACIÓN DEL PRESUPUESTO PÚBLICO COMO HERRAMIENTA DE PLANIFICACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y CONTROL EN LOS MUNICIPIOS DE

SEGUNDA CATEGORÍA DE LA PROVINCIA DE MISIONES YANÁLISIS DE ESTRATEGIAS A UTILIZAR PARA OPTIMIZAR SU POTENCIAL.....	207
Entrevistas: I Cuáles son los inconvenientes que observa que motivan la falta de utilización del presupuesto público como herramienta de planificación, administración y control?.....	209
Análisis de las causas de la falta de utilización del presupuesto público como herramienta de planificación, administración y control, según información y datos presupuestarios.....	211
Causas que impiden la utilización del Presupuesto Público como herramienta de Planificación.....	212
.....	214
Causas que impiden la utilización del Presupuesto Público como herramienta de Administración	214
.....	215
Causas que impiden la utilización del Presupuesto Público como herramienta de Control.....	215
Análisis de Estrategias a utilizar para optimizar el potencial del Presupuesto Público como herramienta de Planificación, Administración y Control.....	219
Modelo Multidimensional para el Análisis Organizacional - Definiendo el perfil de los Municipios de Segunda Categoría de la Provincia de Misiones.....	220
Insumos.....	221
Elementos internos.....	225
Productos: bienes y servicios.....	227
Benchmarking sobre propuestas de optimización del uso del Presupuesto público.....	228
Vinculando causas y propuestas.....	234
CAPÍTULO 8: PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN DEL PRESUPUESTO PÚBLICO.....	237
Análisis de acciones para subsanar los motivos que dan origen a la falta de utilización del Presupuesto Público como herramienta de planificación, administración y control en los Municipios de Segunda Categoría de la Provincia de Misiones.....	237
Formulación de una propuesta para lograr la optimización de la utilización del Presupuesto Público en los Municipios de Segunda Categoría de la Provincia de Misiones.....	240
Implementación de la Propuesta.....	247
Reconocimiento de Amenazas, Oportunidades, Fortalezas y Debilidades del Municipio para lograr la implantación exitosa de la propuesta.....	249
CONCLUSIÓN.....	253
BIBLIOGRAFÍA.....	258
ANEXOS.....	265