

Simulación y juego de roles

**GESTIÓN DE UN FONDO DE
FINANCIAMIENTO SOCIAL Y PRODUCTIVO**

Juan Martin

4

5

6

7

I. INTRODUCCIÓN

El presente juego didáctico tiene como finalidad destacar algunos principios estilizados del proceso de asignación de recursos públicos así como de la evaluación de los correspondientes programas de gasto, mediante la simulación de la gestión de un Fondo de Financiamiento Social y Productivo y del desempeño de roles directivos del mismo en el interior de grupos de participantes del Curso.

A tal efecto, cada grupo gestionará un Fondo a través de un período de ocho años; durante ese tiempo el grupo deberá adoptar decisiones que simulan operaciones reales. El desarrollo del Juego, por supuesto, será afectado por estas decisiones, pero también por factores aleatorios a los que se deberá adaptar el proceso decisorio del grupo.

La finalidad del Fondo es financiar programas para la producción de bienes o la prestación de servicios de consumo individualizable y, por lo tanto, se considera que siempre es aplicable un sistema de cargo a los usuarios y/o de subsidio a la demanda (administrado por fuera del Juego) que posibilite la recuperación de costos por parte del centro gestor productor de los bienes o prestador de los servicios. En consecuencia, el financiamiento adelantado es, en principio, recuperable por el Fondo; esto a su vez, le permite financiar nuevos programas.

El Juego contempla tres tipos de evaluación: primero, una evaluación ex-ante de los programas nuevos; segundo, un seguimiento y control de ejecución de los programas en marcha; y por último, una evaluación del desempeño y de la sostenibilidad del propio Fondo.

A principios de cada año, los grupos recibirán una lista de programas de gasto que postulan al financiamiento del Fondo bajo su gestión. Estos programas variarán en cuanto al tamaño, tipo de riesgo, así como en los resultados esperados. Cada solicitud estará acompañada de indicadores que permiten realizar una pre-evaluación del programa.

Sobre dicha base, los grupos deberán tomar decisiones respecto de la evaluación detallada ex-ante de los programas nuevos; del seguimiento y control de ejecución (supervisión) de todos los programas incluidos en la cartera del Fondo, mediante un sistema de indicadores de gestión; y de las actividades de promoción a encarar para generar una mayor cantidad de programas postulantes en el año siguiente. Para ello deberán administrar recursos financieros y humanos, en el marco de una organización departamental de las actividades mencionadas. Así, cada integrante del grupo desempeñará el rol de Director de los departamentos de evaluación, de supervisión, de promoción y de administración que conforman el Fondo.

II. INSTRUCCIONES GENERALES

En esta sección se presentan las características globales del Juego y, en la siguiente, sus aspectos más detallados.

A. Funciones de los Departamentos

El Fondo de Financiamiento Social y Productivo está organizado en cuatro departamentos: administración, evaluación (ex-ante), supervisión (seguimiento y control de ejecución) y promoción. Cada integrante del grupo será Director de uno de estos departamentos y, en conjunto, deberán elegir el nombre del Fondo.

1. Departamento de Evaluación

A fin de realizar una mejor selección de los programas postulantes, se podrá decidir una evaluación detallada ex-ante de todos o sólo de algunos de ellos. Esta evaluación tiene un costo que deberá guardar relación con la disponibilidad de recursos a disposición del Fondo. La evaluación detallada ex-ante de un programa generará mayor información sobre distintos aspectos del mismo. Es posible seleccionar cualquier programa postulante sin realizar esta evaluación detallada pero, en dicho caso, aumenta la probabilidad de que la devolución del correspondiente préstamo no se concrete o de que sus pagos caigan en mora.

2. Departamento de Supervisión

El Fondo debe decidir también sobre el seguimiento y control de ejecución de algunos o de todos los programas que integran su cartera. Dicha supervisión también reducirá las probabilidades de que algún préstamo caiga en mora o en situación de no pago. El costo de este seguimiento y control de ejecución, sin embargo, deberá ser sopesado contra la disponibilidad de recursos del Fondo y contra las necesidades de los otros departamentos.

3. Departamento de Promoción

El Departamento de Promoción tiene como finalidad generar más y mejores solicitudes de financiamiento hacia el futuro, aumentando su actividad en el presente. Sin embargo, siempre postularán algunos programas aunque no haya habido actividad promocional alguna. Por encima de ese mínimo, la cantidad de solicitudes es muy sensible al gasto en promoción, pero sólo hasta un cierto punto. A partir del mismo, el mercado de solicitudes ha alcanzado un punto de saturación y el gasto adicional no surte efecto. Al igual que en los casos anteriores, el costo de promoción deberá ser balanceado contra la disponibilidad general de recursos y las necesidades de los otros departamentos.

4. Departamento de Administración

El Departamento de Administración está encargado de mantener los sistemas de información, los libros y balances al día, gestionar el flujo de caja y la cartera, asignar los funcionarios del Fondo a los distintos departamentos y responder a los pedidos de informe de las autoridades nacionales.

B. Funcionamiento del Juego

Como ya se mencionó el Juego consiste en la adopción de decisiones anuales para los cuatro departamentos de la estructura orgánica del Fondo durante un período de ocho años.

1. Recursos financieros

Estos se originan en tres fuentes; una, el capital inicial; dos, el pago de amortizaciones e intereses de los préstamos otorgados por el Fondo a los programas aprobados; y tres, las colocaciones (aceptaciones) financieras de sus saldos en efectivo al final de cada año.

a) Capital inicial

Al Fondo se le ha asegurado un ingreso de recursos financieros mediante transferencias del presupuesto nacional como sigue.

<u>Año</u>	<u>Ingresos de transferencia</u>
1	500
2	700
3	500
4	500
5	250
6	0
7	0
8	0

Sin embargo, estas transferencias se materializarán con certidumbre sólo en el primer año; en los siguientes, las transferencias previstas podrán variar, hacia arriba o hacia abajo, en un 10 por ciento, dependiendo de la situación presupuestaria del gobierno; para los tres últimos años, en principio, no se contemplan transferencias. Por supuesto, se espera que el Fondo tenga una sólida posición financiera durante su transcurso y al término del Juego, de modo de contar con la capacidad necesaria para continuar con su función sin subsidios adicionales de ninguna especie; es decir, uno de los objetivos básicos del Fondo es la sostenibilidad de sus políticas.

b) Ingresos derivados de los préstamos

Para facilitar los cálculos, el Juego consulta sólo tres tipos de programas: grandes (\$ 250 mil), medianos (\$ 100 mil) y pequeños (\$ 50 mil). Los préstamos para su financiamiento se hacen a una tasa nominal del 12 por ciento, con un período de gracia de un año en el cual no hay pago de amortización y tampoco de intereses.

El período de amortización varía según el monto del préstamo de la siguiente manera: grandes, 4 años; medianos, 3 años; y pequeños, 2 años. El desembolso del préstamo se realiza en el mismo año en que el programa es aprobado; el año siguiente es de gracia; y a partir del subsiguiente, comienzan las amortizaciones anuales en montos uniformes.

El pago anual después del año de gracia es, en el caso de los programas grandes, de \$ 88 mil durante cuatro años; para los medianos, es de \$ 45 mil por tres años; y para los pequeños, \$ 32 mil durante dos años.

Es posible que un prestatario llegue a tener dificultades con sus pagos y se vea obligado a extender el plazo de repago. Cuando esto ocurra, se colocará la anualidad correspondiente en mora y se la desplazará al año subsiguiente del plazo originalmente acordado. Si el mismo préstamo entra en mora una segunda vez, se le considerará irrecuperable.

c) Colocaciones (aceptaciones) financieras de saldos en efectivo

Si al final de cualquier año el Fondo tiene un saldo en efectivo que es positivo, recibirá intereses por ese monto a una tasa del 9 por ciento. En caso contrario, deberá cubrir el saldo negativo con un préstamo cuya tasa de interés será del 15 por ciento; en ambos casos la cantidad correspondiente se imputará en el balance de apertura del año siguiente.

2. Recursos humanos

Los honorarios de los directores de departamento y los otros gastos administrativos derivados de la gestión del Fondo se consideran como parte de los costos fijos; dichos costos no varían a lo largo del Juego y son \$ 20 mil por año. En cuanto a la política de personal, cabe destacar los siguientes aspectos: uno, dotación inicial de personal técnico; dos, carrera funcionaria; y tres, contratación de consultores.

a) Personal técnico inicial

En el inicio la dotación de personal del Fondo, en sus distintos departamentos técnicos, es la siguiente.

- | | |
|-------------------------------|-----------------|
| - Departamento de Evaluación | Un especialista |
| - Departamento de Supervisión | --- |
| - Departamento de Promoción | Un especialista |

Por supuesto, la capacidad de los departamentos técnicos está limitada por el número de funcionarios empleados. En cada uno de estos departamentos se podrá incorporar nuevos funcionarios. El Director de Administración tiene, entre sus funciones, coordinar con los otros Directores la política global de personal.

b) Carrera funcionaria

Los nuevos funcionarios en cualquiera de los departamentos técnicos se incorporarán con un costo anual de \$ 10 mil; una vez incorporados pasan a integrar la planta de personal y no pueden ser despedidos. La carrera funcionaria a partir del año en que el técnico se incorpora al Fondo es la siguiente.

- En el primer año, se considera que el técnico está en período de adiestramiento y se lo considera un aprendiz; por lo tanto, no aporta a la capacidad técnica instalada, pero sí debe ser remunerado.
- A partir del segundo año, ya cumplido su período de adiestramiento, el técnico se convierte en especialista; en tal carácter, sigue percibiendo la misma remuneración pero también aporta a la capacidad técnica instalada, con un número de unidades que depende del departamento en el que ha sido reclutado (véanse las instrucciones específicas para cada Director de Departamento).
- Durante los dos primeros años en que el técnico se desempeña como especialista, es decir hasta su tercer año como empleado del Fondo, sólo puede desarrollar sus

funciones en el departamento en el que ha sido originalmente contratado. Después de dicho período se le considera experto y puede ser destinado, en cada año, a cualquiera de los departamentos técnicos del Fondo.

c) Contratación de consultores

Es posible que en algunos años no haya suficiente personal asignado a un departamento técnico como para cumplir con las metas de su propuesta de trabajo. En este caso, se considera que siempre es posible, bajo ciertas restricciones, contratar consultores de corto plazo para complementar la producción del personal de planta; estas contrataciones, sin embargo, requieren de un gasto extraordinario y tienen un costo superior. En otras palabras, la ganancia de flexibilidad en la planta de personal se realiza a expensas de un mayor costo. En las instrucciones específicas para los directores de departamento, se indican los costos unitarios de estos servicios y toda la información adicional necesaria.

3. Información sobre los programas postulantes

Como ya se mencionó, a principios de cada año el grupo recibirá una lista de programas que postulan al financiamiento del Fondo. Estos, que se identifican por su año y número, varían en tamaño (los hay grandes, \$ 250 mil; medianos, \$ 100 mil; y pequeños, \$ 50 mil). Cada solicitud irá acompañada de cuatro indicadores que resumen el riesgo y los resultados esperados del programa. Así, el valor del indicador VEPN representa el Valor Económico Presente Neto; es decir, la suma actualizada de los beneficios plurianuales netos del programa y constituye así, el indicador único del impacto económico y social del respectivo programa de gasto.

El indicador de la Calidad de la Solicitud (Cdad Stud) registra la impresión preliminar que se tiene del programa sobre la base de la metodología aplicada, la coherencia de la presentación, el respaldo cuantitativo y otros factores. Este indicador adopta un código 0, cuando la solicitud es preevaluada como mala, según dichos criterios; el código 1, indica que la solicitud es regular; y el código 2, que ella es buena.

A su vez el indicador Centro Gestor (Ctro Gest) del programa da cuenta de si quién tendrá la responsabilidad de llevarlo a la práctica es una entidad ya existente (con el consiguiente historial bueno o malo, pero conocido) o es una entidad nueva (es decir, sin historial previo). El código 1 en este indicador corresponde a un centro gestor ya existente; el código 0 a uno nuevo.

Por último, se incluye un último indicador que da cuenta del Tipo de demanda o necesidad (Tipo d/nd) hacia la que se orienta el programa, discriminando dos situaciones: una, si se considera que esa demanda o necesidad es de carácter permanente (código 1), o si ella es más bien de carácter circunstancial (código 0).

Si el Fondo decide evaluar más detenidamente un determinado programa de gasto con su personal de planta o contratando consultores, puede hacerlo incurriendo, como se dijo, en los costos correspondientes. Las solicitudes de préstamo podrán ser evaluadas, aceptadas o rechazadas sólo en el período en que se reciben; si la solicitud es aceptada, el desembolso correspondiente se realiza en ese mismo año.

4. Flujo del Juego

Después de recibir la lista de programas de gasto a comienzos de cada año, el Fondo deberá tomar decisiones siguiendo la siguiente secuencia (véase el Menú Principal).

- (1) Obtener la Lista de Programas correspondiente al año. Ésta además de la información sobre nuevas solicitudes indica, en el ángulo inferior izquierdo, la situación de los programas previamente financiados por el Fondo. En particular, se señala si alguno de los préstamos ha entrado en mora, en cuyo caso se indica, en la primera fila, el año en que fue aprobado y el número del programa y, en la segunda, su tamaño. Si ésta no es la situación, aparecerán ambas filas en blanco.
- (2) Definir la Propuesta de Evaluación ex-ante de los programas presentados en el año. En este caso habrá que indicar, uno a uno, si se decide realizar una evaluación detallada.

- (3) Preparar el Presupuesto de Evaluación para la Propuesta definida en el punto anterior. Aquí se deberán satisfacer obligatoriamente los requerimientos de unidades de trabajo que demanda la propuesta de evaluación decidida, ya sea con el personal de planta disponible o mediante la contratación de consultores. Es posible también interactuar entre (2) y (3) hasta que la Propuesta y el Presupuesto de evaluación sean consistentes.
- (4) Evaluar y Seleccionar Programas. Una vez lograda la consistencia entre la Propuesta y el Presupuesto de Evaluación, se deberá solicitar que la evaluación se realice para obtener la información correspondiente. Sobre esta base y la información inicial, recién se procederá a decidir si cada proyecto es aceptado o rechazado.
- (5) Definir la Propuesta de Supervisión para todos los programas de gasto que constituyen la cartera del Fondo, incluyendo los del año en curso. En este caso, habrá que decidir qué tipo de seguimiento se dará a cada programa que puede ser: ninguno, ligero o intenso.
- (6) Preparar el Presupuesto de Supervisión para satisfacer la Propuesta definida en el punto anterior. Nuevamente se puede interactuar entre (5) y (6) hasta lograr la obligada consistencia entre ambos.
- (7) Preparar el Presupuesto de Promoción con el cual se ha de encarar el siguiente año. Cabe destacar que existe una relación no lineal, pero desconocida, entre los recursos humanos asignados a este Departamento y el número y calidad de los programas de gasto que se recibirán en el año siguiente.
- (8) Cerrar los Libros para el año una vez completados todos los pasos anteriores. Aquí la computadora brindará información sobre el balance financiero al fin del año, así como un resumen del presupuesto general, de la disponibilidad actual de personal del Fondo y de su flujo de caja.

Sólo se puede Salir del Juego después de completar cualquier año, mediante el correspondiente botón en el Menú Principal; las decisiones ya adoptadas quedarán registradas en la computadora; una vez cerrado el año no es posible, sin embargo, retroceder para revisar las decisiones tomadas.

5. Informes a cumplimentar por los Directores del Fondo

Antes de comenzar los años 3 y 6 del Juego, éste se interrumpirá hasta que se dé cumplimiento satisfactorio al informe respectivo solicitado por las autoridades nacionales; el coordinador deberá habilitar nuevamente el Juego utilizando una clave.

6. Criterios para la evaluación del desempeño del Fondo

El desempeño de los Directores de cada Fondo se evaluará según tres criterios. El primero corresponde a la suma del Valor Económico Presente Neto (VEPN) de todos los programas de gasto financiados por el Fondo a lo largo del Juego; es decir, la suma de sus indicadores individuales de impacto económico y social. El segundo es el Valor Financiero Presente Neto de la cartera de préstamos del Fondo al finalizar el año 8 y, el tercero, es la calidad de las respuestas a los informes solicitados por las autoridades nacionales.

II. INSTRUCCIONES ESPECIFICAS POR DEPARTAMENTO

A partir de las instrucciones generales para el Juego, se detallan a continuación las funciones e instrucciones correspondientes a cada una de los Departamentos.

A. Departamento de Promoción

El Fondo tiene como finalidad desempeñar un papel activo en el financiamiento de programas de gasto que atiendan adecuadamente las necesidades de la gente. Por consiguiente, el Fondo no puede esperar a que se le sometan buenas iniciativas, sino que debe desarrollar actividades de promoción para conseguirlas. Esta actividad promocional consiste no sólo en dar a conocer las finalidades del Fondo y los requisitos que deben cumplimentar las solicitudes para obtener financiamiento. También debe comisionar a sus técnicos en terreno para identificar necesidades; brindar asistencia técnica a las entidades para que formulen sus programas adecuadamente; y capacitar a sus funcionarios en las actividades del ciclo de vida propio de los programas de gasto. Aunque se considera positiva, no es bien conocida la elasticidad del número y calidad de los programas presentados al Fondo para su financiamiento respecto del gasto en promoción. Se piensa que el aprendizaje derivado del ajuste anual de dicho gasto, permitiría una buena aproximación a dicha elasticidad.

El Departamento se inicia con un especialista y puede ir incrementando su planta de personal en años sucesivos, mediante negociación con el Director de Administración y de acuerdo con las reglas generales establecidas al respecto para la incorporación de nuevos funcionarios. Asimismo, puede ceder a otros departamentos especialistas con dos años de experiencia (expertos) o recibirlos de ellos.

Cada especialista en el Departamento puede realizar una labor equivalente a 12 unidades de promoción por año y supervisar además, hasta 10 unidades adicionales originadas en consultores (unidades primarias); cada una de estas unidades tiene un costo extraordinario de \$ 1 mil. Si se quisiera contratar consultores por encima de este límite puede hacerse, pero a un costo unitario de \$ 2 mil (unidades secundarias).

B. Departamento de Evaluación

La evaluación detallada de una solicitud de financiamiento es de gran ayuda para determinar la viabilidad de un programa y facilita una selección más segura de aquellos que serán financiados por el Fondo. Es posible también seleccionar un programa sólo sobre la base de la información de pre-evaluación incorporada en la Lista de Programas; pero se considera que ese proceder tiene asociado un mayor riesgo.

En la evaluación detallada se cubren seis áreas: Legal (L), Administrativa (A), Económica (E), Financiera (F), Técnica (T) y Contractual (C). Para cada programa sometido a evaluación detallada, se proporciona información respecto de estos seis aspectos con los siguientes códigos: 0 (muy malo); 1 (malo); 2 (regular); 3 (bueno); y 4 (excelente).

El Departamento se inicia con un especialista; se puede contratar personal adicional con la correspondiente remuneración, pero sólo será efectivo a partir de su segundo año, una vez cumplido el año de aprendizaje. Después de dos años como especialista, un funcionario puede ser cedido a (o recibido de) otro departamento.

Cada especialista puede realizar un trabajo equivalente a 20 unidades de evaluación por año. Por encima de esta capacidad del personal de planta, se puede contratar consultores a un costo de \$ 1 mil por unidad de evaluación. Los proyectos de tamaño grande (\$ 250 mil) requieren 6 unidades de evaluación cada uno; los medianos (\$ 100 mil), 4; y los pequeños (\$ 50 mil), 3 unidades.

C. Departamento de Supervisión

La experiencia sugiere que si el personal del Fondo mantiene contacto con los centros gestores de los programas se asegura el éxito de los emprendimientos y el cumplimiento en el repago del financiamiento asignado a los programas en la cartera del Fondo. Esta es la labor central que cumple el Departamento de Supervisión. El seguimiento y control de ejecución (supervisión) durante el año de desembolso afecta positivamente, aunque se desconoce la magnitud, la probabilidad de devolución del préstamo en los dos primeros años de repago; la supervisión en los años posteriores, tendrá consecuencias sobre la probabilidad del siguiente año.

Este departamento se inicia sin especialistas debido a que se considera que el personal idóneo para esta tarea se encuentra sólo en firmas especializadas. Por tal motivo, al principio se deberán contratar los servicios de consultoría de estas firmas para ir adiestrando progresivamente al personal que se vaya incorporando como aprendiz para iniciar su carrera funcionaria en el Fondo.

El costo de los servicios de consultoría es de \$ 2 mil por unidad de supervisión requerida. Una vez formados los especialistas de planta, cada uno de ellos podrá realizar un trabajo de seguimiento y control equivalente a 15 unidades de supervisión por año y siempre se podrá complementar sus servicios con la contratación de consultores a los costos señalados. Después de dos años como especialista, el funcionario, ya convertido en experto, puede ser transferido hacia otros departamentos del Fondo o recibido desde los demás departamentos.

Cada programa puede ser supervisado mediante dos tipos de seguimiento y control de ejecución: uno, ligero, que consiste sólo en el examen de la información periódica enviada por el centro gestor al Fondo; y otro, intenso, que involucra un seguimiento más cuidadoso incluyendo el diseño e implementación de un sistema de indicadores de gestión. Cada uno de estos tipos de supervisión tiene distintos requerimientos de unidades de trabajo que varían también según el tamaño del

programa: la supervisión ligera de cada programa de tamaño grande (\$ 250 mil) requiere 2 unidades/año; el de los medianos (\$ 100 mil) y el de los pequeños (\$ 50 mil) 1 unidad/año en cada caso. La supervisión intensa a su vez, demanda 5 unidades/año para los programas grandes; 3 unidades/año para los medianos; y 2 unidades/año para los pequeños.

D. Departamento de Administración

La función del Director de Administración es definir, en coordinación con los demás directores, la política de asignación de los recursos financieros del Fondo, así como establecer su política de personal. Asimismo, el Director de Administración tiene a su cargo la preparación oportuna de los informes solicitados por las autoridades nacionales y también, el mantenimiento de un sistema de archivo con todas las operaciones realizadas por el Fondo.

Anexo I
CUADROS DE APOYO

Cuadro A
Amortización de los préstamos

AÑO N	AÑO N+1	AÑO N+2	AÑO N+3	AÑO N+4	AÑO N+5
250		88	88	88	88
100		45	45	45	
50		32	32		
Desembolso	Gracia	Amortización	Amortización	Amortización	Amortización

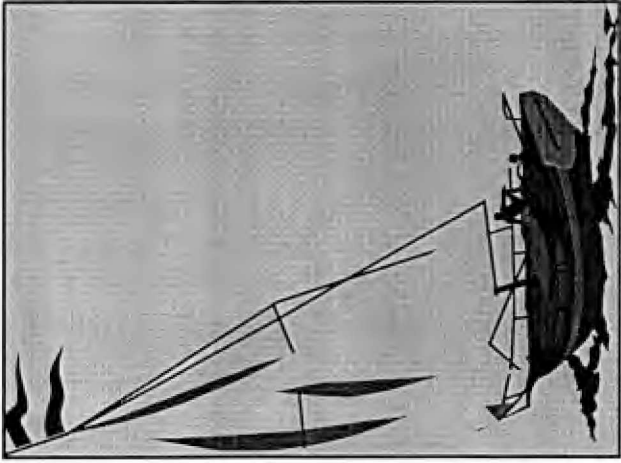
Cuadro B
Carrera funcionaria

AÑO N	AÑO N+1	AÑO N+2	AÑO N+3
APRENDIZ	ESPECIALISTA	ESPECIALISTA	EXPERTO
- cuesta	- cuesta	- cuesta	- cuesta
- no produce	- produce	- produce	- produce
- fijo	- fijo	- fijo	- móvil

Cuadro C
Costo unitario de las funciones

Departamento (Unidades especialista)	GRANDE (250)	MEDIANO (100)	PEQUEÑO (50)
EVALUACION (20)	6	4	3
SUPERVISIÓN (15)			
- ligera	2	1	1
- intensa	5	3	2
PROMOCION (12)	-	-	-

Anexo II
PANTALLAS DEL JUEGO



C R P
E
I L P E S
A
L



Dirección de Programación del Sector Público

Simulación y juego de roles

GESTIÓN FONDO DE FINANCIAMIENTO SOCIAL Y PRODUCTIVO

COMENZAR
JUEGO

Juan Martin (4/11/99)

GESTIÓN FONDO DE FINANCIAMIENTO

Este juego simula la gestión anual de un Fondo de Financiamiento Social y Productivo por un período de ocho años. En cada año el grupo deberá adoptar decisiones semejantes a las operaciones reales de un Fondo. El desarrollo del Juego será afectado por ellas, pero también por factores aleatorios, a los que se deberán adaptar las decisiones del grupo. El desempeño será evaluado según:

- la suma del Valor Económico Presente Neto de todos los programas financiados;
- el valor financiero de la cartera del Fondo al final del Juego; y
- la calidad de la respuesta a los Informes Técnicos que se soliciten.

La primera decisión es bautizar el Fondo. Después de la aprobación por la Junta de Directores, escriba el nombre seleccionado todo en mayúsculas, sin exceder las veinte letras incluyendo los espacios en blanco y luego, presione ENTER.

Nombre:

IR AL MENÚ PRINCIPAL

Fondo
Año

Capital m\$
Personal

MENU PRINCIPAL

Qué quiere hacer ?

Status

- 1 -----
- 2 -----
- 3 -----
- 4 -----
- 5 -----
- 6 -----
- 7 -----
- 8 -----

- Obtener la Lista de Programas
- Definir la Propuesta de Evaluación
- Preparar el Presupuesto de Evaluación
- Evaluar y Seleccionar Programas
- Definir la Propuesta de Supervisión
- Preparar el Presupuesto de Supervisión
- Preparar el Presupuesto de Promoción
- Cerrar las cuentas del año



Salir del Juego

Fondo

Capital m\$

Año

Personal

LISTA DE PROGRAMAS

Núm	Tmño	Pago Anual	VEPN	Cdad Stud	Ctro Gest	Tipo d/nd	Núm	Tmño	Pago Anual	VEPN	Cdad Stud	Ctro Gest	Tipo d/nd

PAGOS ATRASADOS

Año/número

Tamaño



[IMPRIMIR]

Fondo Año

Capital m\$ Personal

PROPUESTA DE EVALUACION

Núm	Tmño	VEPN	Stud	Gest	d/nd	Cdad	Ctro	Tipo	EVALUA ?	Unids	Unids	req
									si no			
									si no			

Unidades requeridas

50 100 250

0 = no eval 0 0 0

1 = si eval 3 4 6



CAMBIAR

IMPRIMIR

CONTINUAR

0

0

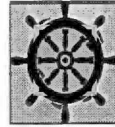
Fondo
Año

Capital m\$
Personal

PRESUPUESTO DE EVALUACION

		Personal	Unids	Costo
Número de aprendices	=		0	0
Número de especialistas	=		0	0
Unidades adicionales requeridas	=	---	0	0
TOTAL	=	---	0	0

Complete la propuesta de evaluación para conocer las unidades requeridas



CAMBIAR

IMPRIMIR

CONTINUAR

Fondo
Año

Capital m\$
Personal

SELECCION DE PROGRAMAS


Núm Tmño VEPN	RESULTADOS				SELECC ?		Núm Tmño VEPN	RESULTADOS				SELECC ?				
	L	A	E	F	T	C		si	no	L	A	E	F	T	C	si



CAMBIAR]

IMPRIMIR]

Fondo Año		Capital m\$ Personal	
PROPUESTA DE SUPERVISION			
Año	Núm Tmño	Supervisión	Unids Req
		N L I ?	
		N L I ?	
		N L I ?	
Unidades requeridas			0
Tamaño			0
50 100 250			
0 = Ninguna			0 0 0
1 = Ligera			1 1 2
2 = Intensa			2 3 5



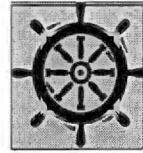
Fondo
Año

Capital m\$
Personal

PRESUPUESTO DE SUPERVISION

	Personal	Unids	Costo
Número de aprendices =		0	0
Número de especialistas =		0	0
Unidades ---		0	0
TOTAL ---		0	0

Complete la propuesta de supervisión para conocer las unidades requeridas



CAMBIAR

IMPRIMIR

CONTINUAR

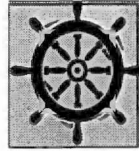
Fondo
Año

Capital m\$
Personal

PRESUPUESTO DE PROMOCION

	Personal	Unids	Costo
Número de aprendices =		0	0
Número de especialistas =		0	0
Días consultor primario =		0	0
Días consultor secundario =		0	0
TOTAL		12	0

Mayor promoción implica más programas en el año siguiente



CAMBIAR

IMPRIMIR

CONTINUAR

Fondo

Año

CIERRE DE FIN DE AÑO

Su Fondo requiere de m\$ que tomará en el mercado financiero; pagará por ello intereses (a tasa de 15%) que serán debitados al año siguiente.

Resumen del presupuesto general (m\$)

Gastos generales	
Presupuesto Departamento de Promoción	
Presupuesto Departamento de Evaluación	
Presupuesto Departamento de Supervisión	
Total	0

Asignación de personal

	Aprendices	Especialistas	Expertos
Departamento de Promoción			
Departamento de Evaluación			
Departamento de Supervisión			
Sin asignar			



IMPRIMIR

Fondo

Año

BALANCE A LA FECHA

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
VEPN acumulado								
Saldo año anterior								
Interés recibido o pagado								
Transferencia del Tesoro	500							
Amortizaciones								
Préstamos otorgados								
Gastos operativos								
Saldo al fin del año								



IMPRIMIR

Anexo III
INSTRUCCIONES OPERATIVAS

Instrucciones Operativas

El software de este Juego tiene un formato amigable, con claras instrucciones en pantalla de los procedimientos a seguir. Aparte de la digitación normal sobre el teclado, dos teclas tienen un uso importante.

ENTER Cada texto o número una vez digitado debe ser confirmado oprimiendo esta tecla.

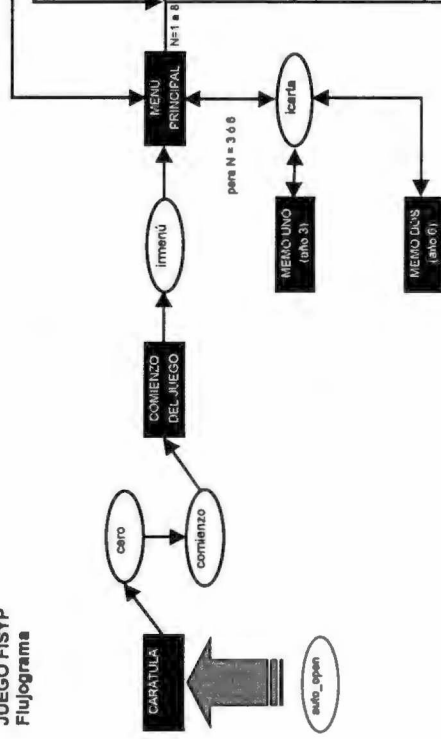
ESC Cuando se digiten valores que no son aceptables para el Juego, aparecerá un mensaje de error en una ventana de la pantalla; para superarlo, debe pulsarse esta tecla y realizar la digitación correcta.

En el caso que se advierta una digitación equivocada antes de haber confirmado su ingreso con la tecla ENTER, ella puede ser corregida mediante el uso de las teclas DELETE o BACKSPACE. Si el error se advierte después de haber ingresado el número, en cada pantalla se provee un botón CAMBIAR para realizar la corrección correspondiente.

El Juego está diseñado en un libro (book) de MSEXCEL 97 para ambiente MSWINDOWS 95, denominado FISYP.xls. El Juego se inicia automáticamente al abrir este libro (book) grabado en el disco duro de la computadora. En caso que se decida interrumpir el Juego, lo cual puede hacerse sólo después de completar cualquier año, debe salirse del mismo desde el Menú Principal y únicamente utilizando el botón SALIR DEL JUEGO; en tal caso no es necesario guardar (save) las operaciones ya realizadas por cuanto ello se hace por sí solo. Para regresar al Juego se debe abrir (open) siempre el libro (book) FISYP.xls.

Anexo IV
FLUJOGRAMA DEL JUEGO

JUEGO FISYP Flujograma



HOJAS DE DATOS Y DE CÁLCULOS INTERMEDIOS

DATOS DE PROGRAMAS

CARTERA ACTIVA

AJUSTE PROS

CARRERA

TRASPASO

INICIAR JUEGO NUEVO

Inicializar

CLAVE

