

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE LA REGIÓN RIBEREÑA

NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

AL 31 DE MARZO 2025

9

A) NOTAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Introducción

Los estados financieros de los entes públicos proveen de información financiera a los usuarios de la misma, al congreso y a los ciudadanos.

El objetivo de este documento es la revelación del contexto y de los aspectos económicos-financieros más relevantes que influyeron en las decisiones del periodo, y que se consideraron en la elaboración de los mismos para su mayor comprensión.

1. Panorama Económico y Financiero

Los recursos financieros otorgados a la institución son los necesarios para su funcionamiento mas no para su crecimiento, por tal motivo la toma de decisiones en cuanto a la proyección de un crecimiento estaría sujeta al incremento en la aplicación de los recursos financieros.

2. Autorización e Historia

La Universidad Politécnica de la Región Ribereña fue creada mediante decreto gubernamental el día 15 de julio de 2009. A la fecha no ha sufrido cambios en su estructura.

3. Organización y Objeto Social

Impartir educación superior en los niveles de licenciatura, especialización, maestría, doctorado, así como cursos de actualización en sus diversas modalidades, incluyendo educación a distancia para preparar profesionales con una sólida formación científica, tecnológica y en valores, conscientes del contexto nacional e internacional, en lo económico, político, social, del medioambiente y cultural.

El ejercicio fiscal de la información financiera corresponde a 2025.

La institución es un Organismo Público Descentralizado del Gobierno del Estado de Tamaulipas, creado por decreto.

Sus obligaciones fiscales son como Persona Moral con fines no lucrativos y prácticamente funge como retenedor.

Su Estructura orgánica es en el siguiente orden:

Junta Directiva

Rector(a)

Secretario Académico

Secretario Administrativo

Director Jurídico

Subdirector de Planeación y Evaluación

Jefe de Departamento

Jefe de Oficina

4. Bases de Preparación de los Estados Financieros

Los estados financieros fueron preparados en base a la normatividad emitida por el CONAC, Consejo Nacional de Armonización Contable y apegados a la ley General de Contabilidad Gubernamental.

Sus activos no circulantes en una base a valor histórico, hasta que se emitan las reglas para la valoración de este tipo de activos.

Se tomaron en cuenta los Postulados Básicos y el registro y reconocimiento de sus gastos e ingresos en base al devengado.

Sus operaciones están cuantificadas en términos monetarios y se registran aplicando la normatividad establecida como el costo histórico que corresponde al monto erogado para su adquisición conforme a la documentación contable original justificativa y comprobatoria.

5. Políticas de Contabilidad Significativas

Sin Movimientos.

6. Posición en Moneda Extranjera y Protección por Riesgo Cambiario

Sin Movimientos.

7. Reporte Analítico del Activo

Sin Movimientos.

8. Fideicomisos, Mandatos y Análogos

Sin Movimientos.

9. Reporte de la Recaudación

| | |
|--|-----------|
| 1.- Subsidio Estatal | 4,139,088 |
| 2.- Subsidio Federal | 4,417,844 |
| 3.- Ing. Por Venta De Bienes Y Servicios | 3 |
| Total | 8,556,935 |

10. Información sobre la Deuda y el Reporte Analítico de la Deuda

No Aplica.

11. Calificaciones otorgadas

No Aplica

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE LA REGIÓN RIBEREÑA

12. Proceso de Mejora

Constante capacitación en cuanto al proceso de armonización contable se cuenta con un sistema de contabilidad emitido por el INDETEC, quien trabaja de la mano con el INDECTEC Y que está en constante actualización para lograr los objetivos contenidos en la ley de Contabilidad Gubernamental para la correcta emisión de la información financiera transparencia y rendición de cuentas.

13. Información por Segmentos

No Aplica

14. Eventos Posteriores al Cierre

No Aplica

15. Partes Relacionadas

No Aplica

Bajo protesta de decir verdad declaramos que los Estados Financieros y sus Notas, son razonablemente correctos y son responsabilidad del emisor



DR. HECTOR DIEZ RODRIGUEZ
RECTOR

LIC. RICARDO ESCAMILLA PERALES
SECRETARIO ADMINISTRATIVO

B) NOTAS DE DESGLOSE

I) NOTAS AL ESTADO DE ACTIVIDADES

Ingresos de gestión. – Se enumeran los principales conceptos de ingresos que integran el saldo de Ingresos del estado de Actividades

| | |
|-------------------------------------|---|
| Derechos | |
| Derechos por prestación de servicio | - |

| | |
|---|---|
| Ingresos por venta d Bienes y Servicios | |
| Ingresos por venta de Bienes y Servicios de Organismos Descentralizados | - |

Transf. Asignación, Subsidios y Otras Ayudas

| | |
|------------------|-----------|
| Subsidio Federal | 4,417,844 |
| Subsidio Estatal | 4,139,088 |

| | |
|------|-----------|
| Suma | 8,556,932 |
|------|-----------|

OTROS INGRESOS

| | |
|------------------------------------|---|
| Otros Ingresos y Beneficios Varios | 3 |
|------------------------------------|---|

Gastos y Otras Pérdidas. – Se detallan los principales saldos que componen la cuenta del gasto del Estado de Actividades

| | |
|--------------------------|-----------|
| Servicios Personales | 3,639,535 |
| Materiales y Suministros | 349,696 |
| Servicios Generales | 551,953 |
| | |
| Total | 4,541,184 |

UNIVERSIDAD POLITECNICA DE LA REGION RIBEREÑA

II) NOTAS AL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

ACTIVO

Efectivo y Equivalentes \$ 10,060,245.58
EFFECTIVO

El saldo final del periodo es cero

EQUIVALENTES

| Bancos | | | |
|--------------|---------------|--|----------------------|
| Banco | Cuenta | Descripción | Saldo final |
| Banorte | 0626636399 | Ingresos propios | 394,420.49 |
| Banorte | 0626636380 | Nomina | 36,874.27 |
| Banorte | 1133333625 | Subsidio Federal 2021 | 51,724.86 |
| Banorte | 1133333634 | Subsidio Estatal 2021 | 711,013.97 |
| Banorte | 1175491187 | Subsidio Estatal 2022 | 449,918.91 |
| Banorte | 1214470166 | Subsidio Estatal 2023 | 1,585,815.64 |
| Banorte | 1219078110 | Ingresos Propios 2023 | 177,038.56 |
| Banorte | 1256306797 | Subsidio Federal 2024 | 822,803.96 |
| Banorte | 1256284493 | Subsidio Estatal 2024 | 848,668.90 |
| Banorte | 1256309547 | Ingresos Propios 2024 | 12,286.21 |
| Banorte | 1301703335 | Subsidio Federal 2025 | 3,775,926.38 |
| Banorte | 1301739268 | Subsidio Estatal 2025 | 878,565.96 |
| Banorte | 1301742062 | Ingresos Propios 2025 | 276,451.46 |
| Santander | 65-50497447-0 | Subsidio Estatal Capitulo Compensaciones | 38,734.59 |
| Banorte | 0120328626 | FAM 2023 | 0.42 |
| TOTAL | | | 10,060,245.58 |

Derechos a recibir Efectivo y Equivalentes

Tratándose de los deudores son 100% recuperables y se están realizando la gestión para realizar la recuperación se desglosan a continuación

| Cuenta | Fecha Inicial del Crédito | Nombre del Deudor | Concepto | Importe | Forma de Recuperación | Fecha de Vencimiento |
|-------------|---------------------------|----------------------------------|------------------------|---------|---|----------------------|
| 1120-001 | ene-12 | ISR DE SALARIOS PAGADO EN EXCESO | IMPUESTOS | 3,411 | COMPENSACION DE SALDOS | 30/06/2025 |
| 1122-91 | dic-17 | SECRETARIA DE FINANZAS | SUBSIDIO | 26,492 | GESTION DE RECUPERACION DEL RECURSO ANTE FINANZAS | 30/06/2025 |
| 1123-01-004 | sep-24 | HECTOR AGUSTIN GUERRERO JIMENEZ | ANTICIPO PARA VIATICOS | 3,747 | REINTEGRO O DESCUENTO EN NOMINA | 30/06/2025 |
| 1123-01-037 | mar-25 | JORGE ALBERTO CASTILLO CORTES | ANTICIPO PARA VIATICOS | 360 | REINTEGRO O DESCUENTO EN NOMINA | 30/06/2025 |
| 1123-01-047 | Mar-25 | EVERARDO GUERRA LOPEZ | ANTICIPO PARA VIATICOS | 336 | REINTEGRO O DESCUENTO EN NOMINA | 30/06/2025 |
| 1123-01-055 | mar-25 | RICARDO ESCAMILLA PERALES | ANTICIPO PARA VIATICOS | 370 | REINTEGRO O DESCUENTO EN NOMINA | 30/06/2025 |
| 1123-01-056 | mar-25 | GUADALUPE ORTIZ NACIANCENO | ANTICIPO PARA VIATICOS | 401 | REINTEGRO O DESCUENTO EN NOMINA | 30/06/2025 |
| 1123-01-063 | Mar-25 | ROSENDO GUADALUPE CANTU GALLEGOS | ANTICIPO PARA VIATICOS | 192 | REINTEGRO O DESCUENTO EN NOMINA | 30/06/2025 |
| 1123-02-007 | Mar-25 | HECTOR DIEZ RODRIGUEZ | ANTICIPO PARA VIATICOS | -541 | REINTEGRO O DESCUENTO EN NOMINA | 30/06/2025 |
| 1123-02-021 | mar-25 | JORGE ALBERTO CASTILLO CORTES | ANTICIPO PARA VIATICOS | 1,320 | REINTEGRO O DESCUENTO EN NOMINA | 30/06/2025 |
| 1123-02-047 | jun-24 | GUADALUPE ORTIZ NACIANCENO | GASTOS POR COMPROBAR | 13,442 | REINTEGRO O DESCUENTO EN NOMINA | 30/06/2025 |
| 1123-02-057 | jun-24 | CARLOS RICARDO FLORES POSADA | GASTOS POR COMPROBAR | 10,098 | REINTEGRO O DESCUENTO EN NOMINA | 30/06/2025 |
| 1123-02-062 | mar-25 | RICARDO ESCAMILLA PERALES | GASTOS POR COMPROBAR | 2,305 | REINTEGRO O DESCUENTO EN NOMINA | 30/06/2025 |
| Total: | | | | 61,932 | | |

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE LA REGIÓN RIBEREÑA

Derechos a recibir Bienes y Servicios

| Cuenta | Fecha del Pago | Nombre del Deudor | Concepto | Importe | Forma de Recuperación | Fecha de Vencimiento |
|---------------|----------------|--|--|---------------|------------------------|----------------------|
| 1131-002 | oct-12 | AARON LOPEZ VALENCIANO | SERVICIO DE AUTOBUS INTERPOLITECNICAS | 39,440 | COMPROBACION DEL GASTO | 30/06/2025 |
| 1131-011 | dic-24 | OFFICE DEPOT DE MEXICO, S.A. DE C.V. | ANT. COMPRA DE PAPELERIA | 278 | COMPROBACION DEL GASTO | 30/06/2025 |
| 1131-038 | mzo-18 | ASESORIA EN IMAGEN DEPORTIVA, S.A. DE C.V. | ANT. PARA LOS UNIFORMES DE LOS ALUMNOS QUE PARTICIPARAN EN LAS INTERPOLITECNICAS | 2,818 | COMPROBACION DEL GASTO | 30/06/2025 |
| 1131-060 | dic-19 | OPERADORA DE HOTELES VICTORIA, S DE RL DE CV | ANT. PARA LA RESERVACION DE HOTEL | 2,301 | COMPROBACION DEL GASTO | 30/06/2025 |
| 1131-080 | mar-21 | INFRA, S.A. DE C.V. | ANT. COMPRA DE MAQUINA DE SOLDAR | 7,894 | COMPROBACION DEL GASTO | 30/06/2025 |
| 1131-094 | mar-23 | MARIO ALBERTO ALANIS MOLINA | SERVICIO DE MANTIMIENTO | 14,996 | COMPROBACION DEL GASTO | 30/06/2025 |
| Total: | | | | 67,727 | | |

INVENTARIOS

No Aplica.

ALMACENES

En este trimestre no hay movimientos que afecte esta cuenta.

INVERSIONES FINANCIERAS

No Aplica.

BIENES MUEBLES, INMUEBLES E INTANGIBLES

No Aplica

OTROS ACTIVOS

Sin Movimientos

Pasivo

1. Relación de Cuentas por pagar, por fecha de vencimiento (a corto y a largo plazo).

| Fecha | Nombre o Razón Social del Proveedor o Prestador de Servicios | Concepto | Importe | Antigüedad |
|------------|--|---------------------------------------|---------|-----------------|
| 25/02/2025 | TELEFONOS DE MEXICO, SAB DE CV | SERVICIO TELEFONICO DE FEBRERO 2025 | 9,590 | Mayor a 30 días |
| 26/03/2025 | TELEFONOS DE MEXICO, SAB DE CV | SERVICIO TELEFONICO DE MARZO 2025 | 9,653 | Mayor a 18 días |
| 09/2016 | ASOCIACION DE VOLEIBOL DEL ESTADO DE TAMAULIPAS, AC | APORTACION | 1,500 | Mayor a 30 días |
| | HIELO DEL ARTICO EN M A, SA DE CV | AGUA PURIFICADA | 1,760 | Mayor a 30 días |
| 01/08/2018 | PROMOTORA CLEAN AND CLEAN REYNOSA, SA DE CV | SERVICIO DE LIMPIEZA DE JULIO 2018 | 0 | Mayor a 30 días |
| 19/10/2018 | GRUPO SEPROVIC, SA DE CV | SERVICIO DE VIGILANCIA OCTUBRE 2018 | 33,060 | Mayor a 30 días |
| 19/10/2018 | GRUPO SEPROVIC, SA DE CV | SERVICIO DE VIGILANCIA NOVIEMBRE 2018 | 33,060 | Mayor a 30 días |
| 19/10/2018 | GRUPO SEPROVIC, SA DE CV | SERVICIO DE VIGILANCIA DICIEMBRE 2018 | 33,060 | Mayor a 30 días |
| 10/03/2020 | ARACELI TORRE DELFIN | ROTULACION DE LOGOS NISSAN URVAN | 450 | Mayor a 30 días |
| 30/09/2016 | UPYSSET | APORTACIONES AÑO 2016 | 719 | Mayor a 30 días |
| 31/12/2023 | IPSET | APORTACIONES – TABULADOR 2023 | 280,544 | Mayor a 30 días |
| 01/11/2019 | PENSION ALIMENTICIA | PENSION ALIMENTICIA | 0 | Mayor a 30 días |
| 06/2020 | SUBS AL EMPLEADO ACREDITADO | IMPUESTOS FEDERALES | 3,912 | Mayor a 30 días |
| 03/2019 | ISPT | IMPUESTOS FEDERALES | 114,386 | Mayor a 30 días |
| 02/2019 | PENSIONES | SEGURIDAD SOCIAL | 104,621 | Mayor a 30 días |
| 02/2019 | SERVICIO MEDICO | SEGURIDAD SOCIAL | 23,722 | Mayor a 30 días |
| 03/2019 | ISR S/HON. PROFESIONALES | IMPUESTOS FEDERALES | 5,576 | Mayor a 30 días |
| 03/2019 | ISR ASIMILABLES | IMPUESTOS FEDERALES | 3,230 | Mayor a 30 días |
| 03/2019 | ARRENDAMIENTO | IMPUESTOS FEDERALES | 2,096 | Mayor a 30 días |
| | PRESTAMO ESPECIAL | SEGURIDAD SOCIAL | -31 | Mayor a 30 días |
| 12/2020 | RET IVA | IMPUESTOS FEDERALES | 0 | Mayor a 30 días |
| | LUIS IGNACIO MERCADO ORTIZ | GASTO A COMPROBAR | 300 | Mayor a 30 días |
| Total: | | | 653,385 | |

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE LA REGIÓN RIBEREÑA

III) NOTAS AL ESTADO DE VARIACION EN LA HACIENDA

NO APLICA

IV) NOTAS AL ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

Efectivo y equivalentes

1. El análisis de los saldos inicial y final, del Estado de Flujo de Efectivo en la cuenta de efectivo y equivalentes:

| | 2025 | 2024 |
|--|-------------------|------------------|
| Efectivo | 0 | 0 |
| Bancos/Tesorería | 10,060,245 | 6,416,078 |
| Bancos/Dependencias y Otros | 0 | 0 |
| Inversiones Temporales (hasta 3 meses) | 0 | 0 |
| Fondos con afectación específica | 0 | 0 |
| Depósitos de fondos de terceros en Garantía y/o Administración | 0 | 0 |
| Otros Efectivos y Equivalentes | 0 | 0 |
| Total de Efectivo y Equivalentes | 10,060,245 | 6,416,078 |

2. Adquisiciones de Bienes Muebles e Inmuebles

Durante el primer trimestre de 2025 no se han adquirido bienes muebles e inmuebles.

- 3.- Conciliación de los Flujos de Efectivo Netos de las Actividades de Operación y la cuenta de Ahorro/Desahorro antes de Rubros Extraordinarios:

| | 2025 | 2024 |
|--|------------------|------------------|
| Resultados del Ejercicio Ahorro/Desahorro | 4,015,751 | 2,044,905 |
| Movimientos de partidas (o rubros) que no afectan al efectivo. | 0 | 0 |
| Depreciación | 0 | 0 |
| Amortización | 0 | 0 |
| Incrementos en las provisiones | 0 | 0 |
| Incremento en inversiones producido por revaluación | 0 | 0 |
| Ganancia/pérdida en venta de bienes muebles, inmuebles e intangibles | 0 | 0 |
| Otras Aplicaciones de Operación | 0 | 0 |
| Otros Orígenes de Operación | 0 | 0 |
| Incremento en otros ingresos | 0 | 0 |
| Incremento en cuentas por pagar | 0 | 0 |
| Incremento en cuentas por cobrar | 0 | 0 |
| Flujos de Efectivo Netos de las Actividades de Operación | 4,015,751 | 2,044,905 |

V) CONCILIACIÓN ENTRE LOS INGRESOS PRESUPUESTARIOS Y CONTABLES, ASÍ COMO ENTRE LOS EGRESOS PRESUPUESTARIOS Y LOS GASTOS CONTABLES:

UNIVERSIDAD POLITECNICA DE LA REGION RIBEREÑA
Conciliación entre los Ingresos Presupuestarios y Contables
Correspondiente del 1 de Enero al 31 de Marzo del 2025
(Cifras en pesos)

| | |
|---|-----------|
| 1.- Ingresos Presupuestarios | 8,556,932 |
| 2.- Más ingresos contables no presupuestarios | 3 |
| 2.1 Ingresos Financieros | |
| 2.2 Incremento por variación de inventarios. | |
| 2.3 Disminución del exceso de estimaciones por pérdidas o deterioro u obsolescencia | |
| 2.4 Disminución del exceso de provisiones | |
| 2.5 Otros Ingresos y beneficios varios | |
| 2.6 Otros ingresos contables no presupuestarios | 3 |
| 3.- Menos ingresos presupuestarios no contables. | 0 |
| 3.1 Aprovechamientos Patrimoniales | |
| 3.2 Ingresos Derivados de Financiamientos | |
| 3.3 Otros ingresos presupuestarios no contables | |
| 4.- Total de Ingresos Contables | 8,556,935 |

UNIVERSIDAD POLITECNICA DE LA REGION RIBEREÑA
Conciliación entre los Egresos Presupuestarios y los Gastos Contables
Correspondiente del 1 de Enero al 31 de Marzo del 2025
(Cifras en pesos)

| | |
|--|-----------|
| 1.- Total de Egresos Presupuestarios | 4,541,184 |
| 2.- Menos egresos presupuestarios no contables | 0 |
| 2.1 Materias Primas y Materiales de Producción y Comercialización. | 0 |
| 2.2 Materiales y Suministros | 0 |
| 2.3 Mobiliario y Equipo de Administración | 0 |
| 2.4 Mobiliario y Equipo Educacional y Recreativo | 0 |
| 2.5 Equipo e Instrumental Médico y de Laboratorio | 0 |
| 2.6 Vehículos y Equipo de Transporte | 0 |
| 2.7 Equipo de Defensa y Seguridad | 0 |
| 2.8 Maquinaria, Otros Equipos y Herramientas | 0 |

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE LA REGIÓN RIBEREÑA

| | | |
|---|---|------------------|
| 2.9 | Activos Biológicos | 0 |
| 2.10 | Bienes Inmuebles | 0 |
| 2.11 | Activos Intangibles | 0 |
| 2.12 | Obra Pública en Bienes de Dominio Público | 0 |
| 2.13 | Obra Pública en Bienes Propios | 0 |
| 2.14 | Acciones y Participaciones de Capital | 0 |
| 2.15 | Compra de Títulos y Valores | 0 |
| 2.16 | Concesión de Préstamos | 0 |
| 2.17 | Inversiones en Fideicomisos. Mandatos y Otros Análogos | 0 |
| 2.18 | Provisiones para Contingencias y Otras Erogaciones Especiales | 0 |
| 2.19 | Amortización de la Deuda Pública | 0 |
| 2.20 | Adeudos de Ejercicios Fiscales Anteriores (ADEFAS) | 0 |
| 2.21 | Otros Egresos Presupuestales No Contables | 0 |
| 3. Más Gasto Contables No Presupuestales | | Suma 0 |
| 3.1 | Estimaciones, Depreciaciones y Deterioros, Obsolescencia y Amortizaciones | 0 |
| 3.2 | Provisiones | 0 |
| 3.3 | Disminución de Inventarios | 0 |
| 3.4 | Aumento por Insuficiencia de Estimaciones por Pérdida o Deterioro u Obsolescencia | 0 |
| 3.5 | Aumento por Insuficiencia de Provisiones | 0 |
| 3.6 | Otros Gastos | 0 |
| 3.7 | Otros Gastos Contables No Presupuestales | 0 |
| 4. Total de Gastos Contables | | 4,541,184 |

Bajo protesta de decir verdad declaramos que los Estados Financieros y sus Notas, son razonablemente correctos y son responsabilidad del emisor.


DR. HECTOR DIEZ RODRIGUEZ
RECTOR


LIC. RICARDO ESCAMILLA PERALES
SECRETARIO ADMINISTRATIVO

b) NOTAS DE MEMORIA (CUENTAS DE ORDEN)

Cuentas de Orden Contables y Presupuestarias:

CONTABLES

| CONCEPTO | 2024 |
|---|-----------|
| CUENTAS DE ORDEN CONTABLES | |
| VALORES | No Aplica |
| EMISIÓN DE OBLIGACIONES | No Aplica |
| AVALES Y GARANTÍAS | No Aplica |
| JUICIOS | No Aplica |
| INVERSIÓN MEDIANTE PROYECTOS PARA PRESTACIÓN DE | No Aplica |
| BIENES EN CONCESIONADOS O EN COMODATO | No Aplica |


PRESUPUESTALES


| LEY DE INGRESOS | | |
|-----------------|--|-----------------|
| 811 | Ley De Ingresos Estimada | \$21,445,440.00 |
| 812 | Ley De Ingresos Por Ejecutar | \$13,088,508.04 |
| 813 | Modificaciones A La Ley De Ingresos Estimada | 0.00 |
| 814 | Ley De Ingresos Devengada | \$8,556,931.96 |
| 815 | Ley De Ingresos Recaudada | \$8,556,931.96 |

| PRESUPUESTO DE EGRESOS | | |
|------------------------|---|-----------------|
| 821 | Presupuesto De Egresos Aprobado | \$21,645,440.00 |
| 822 | Presupuesto De Egresos Por Ejercer | \$17,104,256.18 |
| 823 | Modificaciones Al Presupuesto De Egresos Aprobado | \$43,000.00 |
| 824 | Presupuesto De Egresos Comprometido | \$4,541,183.82 |
| 825 | Presupuesto De Egresos Devengado | \$4,541,183.82 |
| 826 | Presupuesto De Egresos Ejercido | \$4,521,940.82 |
| 827 | Presupuesto De Egresos Pagado | \$4,521,940.82 |

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE LA REGIÓN RIBEREÑA

Bajo protesta de decir verdad declaramos que los Estados Financieros y sus Notas, son razonablemente correctos y son responsabilidad del emisor.



DR. HECTOR DIEZ RODRIGUEZ
RECTOR

LIC. RICARDO ESCAMILLA PERALES
SECRETARIO ADMINISTRATIVO