



Ciclo de Formación del Oficial de Estado Mayor

GESTIÓN PRESUPUESTARIA

CR Ariel Mirapeña - MY Marcos Cejas - MY Carlos Di Batista

COEM - PROYECTO 2026
1ER AÑO A DISTANCIA

II

La presente obra tiene carácter educativo y académico. Durante su elaboración se consultaron diversas fuentes bibliográficas, documentales y cartográficas. La Escuela Superior de Guerra reconoce y respeta los derechos intelectuales de sus respectivos autores. En caso de detectarse omisiones involuntarias en la identificación o atribución de material utilizado, la Institución procederá a efectuar las rectificaciones correspondientes en futuras ediciones.

ÍNDICE

Unidad Didáctica 1

Introducción a la Materia - El Funcionario Público

Antecedentes	6
Criterios metodológicos básicos	7
Ámbito de aplicación	7
Ética en la función pública	8
Declaraciones juradas	9
Declaraciones juradas	13

Unidad Didáctica 2

Sistema de Presupuesto

Formulación.....	20
Discusión, aprobación y su distribución.....	24
Ejecución	26
Programación de la ejecución	27
Modificaciones presupuestarias.....	29
Seguimiento y evaluación	32

Unidad Didáctica 3

Sistema de Contrataciones

Sistema nacional de contrataciones públicas de argentina	40
Estructura del sistema de adquisiciones	41
Ámbito de aplicación	41
Breve referencia de los contratos.....	42
Procedimientos de selección.....	44
Licitación pública	45
Concurso público	46
Subasta pública.....	46
Licitación privada.....	46
Contratación directa.....	47

Unidad Didáctica 4

Sistema de Contabilidad

Aspectos generales del sistema de contabilidad gubernamental	56
• Objetivos de la contabilidad gubernamental.....	56
• Diferencias con la contabilidad privada	56
Principales elementos del sistema	57
• Marco normativo legal	57
• Órganos responsables	57
• Plan de cuentas	57
Registro y control de transacciones	58
• Ejecución presupuestaria	58
• Conciliación bancaria.....	58
• Administración de fondos rotatorios.....	58
Generación de información y estados financieros	59
• Balance general.....	59
• Estado de ejecución presupuestaria.....	59
• Estado de situación patrimonial	59
• Informe de deuda pública	59

IV

Unidad Didáctica 5

Sistema de Tesorería

Régimen de fondos rotatorios.....	66
Marco legal del régimen de fondos rotatorios.....	66
Procedimientos de gestión del fondo rotatorio.....	67
Tipología de gastos y procedimientos de pago	68
• Los gastos permitidos.....	68
• Gastos no permitidos	68
• Modalidades de pago aceptadas.....	68
Procedimientos de rendición y justificación de gastos	69
• Impacto presupuestario y consideraciones finales.....	69
Conclusión.....	69

Unidad Didáctica 6
Gestión de Bienes

Clasificación.....	78
Definiciones.....	78
Obligaciones y facultades de las jurisdicciones.....	79
Bienes declarados en afectación específica, o en condición de desuso o rezago	79
• Bienes declarados en afectación específica	79
• Bienes en condición de desuso.....	79
• Bienes en condición de rezago	79
Declaración en afectación específica, condición	80
Bienes en condición de rezago. Disposición:	80
Adquisición de bienes muebles y semovientes	80
• Normativa aplicable	80
De la disposición de los bienes muebles y semovientes	81
• Traslados.....	81
• Transferencias	81
• Venta	81
• Cesión gratuita.....	81
• Cesión gratuita a estados o instituciones extranjeros:	82
Permiso de uso	83
Falta de entrega de bienes muebles y semovientes por.....	83
Baja de bienes muebles y semovientes.....	84
Del inventario nacional de bienes muebles y semovientes	85
• Inventario de bienes muebles y semovientes (IByS)	85

Unidad Didáctica 7
Control de Gestión

Conceptos Rectores	93
Estructura y funcionamiento del sistema de control interno	95
• Estructura.....	95
• Niveles de control	96
• Áreas de control	97
• Tipos y procedimientos:.....	98
Criterios para la programación de actividades de control	104
Responsabilidades	105
• Inspectoría General del Ejército	105
• Dirección General de Planes, Programas Y Presupuesto	105
• Dirección General de Administración y Finanzas	106
• Contaduría General del Ejército (SAF-374)	106
• Titulares de Presupuestación de Agrupamientos "Anexo A" (FF 11) Y "Anexo C" (FF 13)	106
• Comandantes de GGUU Y Jefes de Agrupaciones, Unidades y Subunidades y Secciones Independientes	106

INTRODUCCIÓN

Esta asignatura contribuye a la formación integral del futuro Oficial de Estado mayor, tendiendo a la mejora de la gestión financiera gubernamental, desde el rol que ocupa dentro de la Fuerza, a partir del aporte cognitivo y la completa formación de funcionarios en materia fiscal y presupuestaria, con énfasis en la consecución de resultados.

Así como también, generar condiciones académicas y de intercambio de conocimientos para fortalecer las competencias de los participantes, a partir de los conceptos de valor público, servicio civil/militar de calidad e innovación.

VII

OBJETIVOS EDUCATIVOS DE APRENDIZAJE

- Demostrar aptitud para investigar, analizar, interpretar y elaborar juicios críticos sobre hechos inherentes a la Administración Financiera Pública, empleando los conocimientos dados en la materia.
- Entender la Administración Financiera Pública como un Macro Sistema, del cual forma parte el Ejército Argentino.

- Identificar los sistemas componentes a la luz de la ley 24.156, y su relación con la Subjurisdicción.

METODOLOGÍA DE TRABAJO DE LA MATERIA

- En la modalidad a distancia el alumno deberá leer el material entregado en forma semanal, fijar conceptos, realizar las actividades y la autoevaluación de cada una de las unidades.
- El contenido de los módulos se discutirá mediante foros.
- Responderá las preguntas que deberán ser entregadas al profesor.
- Estos cuestionarios permitirán dirigir el aprendizaje de la materia.
- Los mismos complementarán la nota final de la materia.
- Realizar las lecturas obligatorias y los trabajos prácticos y de investigación.
- La evaluación final comprenderá los temas dados en las unidades y en los anexos.

MODALIDAD Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Se prevé para este año UN (1) parcial escrito y UN (1) final oral.

ESQUEMA DE LA MATERIA



UNIDADES DIDÁCTICAS DE LA MATERIA

- Unidad Didáctica 1 "Introducción a la Materia – el Funcionario Público"
- Unidad Didáctica 2 "Sistema de Presupuesto"
- Unidad Didáctica 3 "Compras y Contrataciones"
- Unidad Didáctica 4 "Sistema de Contabilidad"
- Unidad Didáctica 4 "Sistema de Tesorería"
- Unidad Didáctica 5 "Gestión de Bienes"
- Unidad Didáctica 6 "Compras y Contrataciones"
- Unidad Didáctica 7 "Control de Gestión"

GLOSARIO DE LA MATERIA

A

A.I.F. (Ahorro | Inversión | Financiamiento): Especifica un formato de informe que clasifica los gastos y los recursos por su naturaleza económica, y distintos tipos de resultados de las cuentas públicas.

Apertura Institucional: Es una clasificación que tiene la finalidad de ordenar las transacciones que se llevan a cabo en el ámbito del Sector Público, que se compone de las Jurisdicciones y entidades responsables a las que se les asignan los créditos y recursos presupuestarios.

Ejemplos: Presidencia de la Nación, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos o Poder Legislativo. Dos Jurisdicciones de características particulares son: el Servicio de la Deuda Pública y las Obligaciones a Cargo del Tesoro.

C

Carácter: Es un nivel de clasificación institucional que distingue la Administración Central (compuesta por las Jurisdicciones y Subjurisdicciones) de los Organismos Descentralizados y las Instituciones de la Seguridad Social.

Clasificación por carácter económico: Gastos y recursos, corrientes y de capital. Fuentes y Aplicaciones Financieras.

- **Aplicaciones Financieras:** Las aplicaciones financieras se constituyen por el incremento de los activos financieros y la disminución de los pasivos públicos.
- **Gastos Corrientes:** La desagregación de los gastos corrientes permite conocer cuánto cuestan los diferentes elementos / insumos / factores que intervienen en

la producción de los bienes y servicios que produce el Estado y, en consecuencia, determinar el valor agregado por el sector público. Incluye también aquellos pagos de jubilaciones y pensiones (prestaciones de la seguridad social), los intereses de la deuda pública (rentas de la propiedad) y los subsidios (transferencias).

Ejemplo: Gastos de Consumo (bienes y servicios).

- **Gastos de Capital:** Los gastos de capital muestran la inversión que realiza el sector público y su contribución al incremento de la capacidad instalada de producción.

Ejemplos: inversión real directa (construcciones), transferencias de capital (al sector privado).

- **Fuentes Financieras:** Las fuentes financieras son cuentas de financiamiento presupuestario que tienen el objeto de cubrir las necesidades derivadas de la insuficiencia de recursos corrientes y de capital. Constituyen fuentes financieras la disminución de la inversión financiera y el endeudamiento público.
- **Ingresos de Capital:** Estos ingresos se originan en la venta de activos, en la venta de participaciones accionarias en empresas y en la recuperación de préstamos.

Tanto los gastos como los recursos pueden registrarse de diferentes modos:

- **Base Presupuesto:** Lo que se proyecta según Ley, su distribución y modificaciones.
- **Base Devengado:** Refleja lo efectivamente realizado en el ejercicio fiscal (año) con independencia del momento en que se produce el pago o cobro.
- **Base Caja:** Cuantifica los pagos y cobros con independencia del ejercicio fiscal (año) en que se devengaron.

Clasificadores Presupuestarios: Son agrupamientos de los recursos y gastos de acuerdo a diferentes criterios, que se estructuran en base a aspectos comunes y diferenciados de las operaciones gubernamentales.

En la medida en que estos clasificadores organizan y presentan los ingresos y egresos públicos desde diferentes visiones, conforman un sistema de información básico para las necesidades del gobierno y de los organismos internacionales, que llevan estadísticas sobre los sectores públicos nacionales, posibilitando un análisis objetivo de las operaciones ejecutadas por el sector público. Por tanto, representan un mecanismo fundamental para el registro de la información relativa al proceso de recursos y gastos de la actividad pública.

Contribuciones Figurativas: Recursos originados en las contribuciones de la administración central, organismos descentralizados y entidades de seguridad social destinados a la financiación de gastos corrientes, de capital y aplicaciones financieras de la administración central, organismos descentralizados e instituciones de seguridad social.

E

Ejecución Presupuestaria: Existe una Ejecución Presupuestaria de Recursos y una de Gastos que se produce desde el inicio del ejercicio presupuestario (determinado por la carga del Acto Distributivo) y hasta el cierre de dicho ejercicio.

Se ejecuta presupuestariamente un Recurso cuando:

- Se devenga (o sea que por una relación jurídica se establece un derecho de cobro a favor de la Administración Nacional y, al mismo tiempo, se genera una obligación de pago por parte de personas físicas o jurídicas;
- Se percibe el recurso en el momento en que los fondos ingresan o se ponen a disposición del Tesoro Nacional (oficina recaudadora facultada para recibirlo).

Se ejecuta presupuestariamente un gasto en el momento en el cual se comienza a efectuar el gasto que fue aprobado en la Ley de Presupuesto, y que se perfecciona con el pago.

En resumen se ejecuta presupuestariamente un gasto cuando:

- Se compromete (cuando el estado se compromete a efectuar un gasto);
- Se devenga (determina que el estado tiene una obligación de pago.);
- Se paga un gasto

Etapas de la Ejecución del Gasto:

- **Compromiso:** Esta es una etapa del gasto que implica la aprobación, por parte del funcionario competente, de la aplicación de recursos por un concepto e importe determinados, como asimismo de la tramitación administrativa cumplida. Además, tiene lugar una afectación preventiva del crédito presupuestario que corresponda, en razón de un concepto, que reduce su importe del saldo disponible. El hecho más relevante es que surge una relación contractual con terceros (orden de compra, contrato, convenio, etc.), que motivará, en el futuro, un egreso de fondos para cancelar una deuda o bien, para su inversión en un objeto determinado.
- **Devengado:** En esta etapa surge una obligación de pago por la recepción de conformidad de bienes o servicios oportunamente contratados o bien, por haberse cumplido los requisitos administrativos para los casos de gastos sin contraprestación. También implica la afectación definitiva de los créditos presupuestarios referibles por un concepto y monto a la respectiva liquidación.
- **Pagado:** A través de la etapa del pago, se refleja la cancelación de las obligaciones asumidas en materia de gasto.

F

Finalidad Función: Presenta el gasto público según la naturaleza de los servicios que las instituciones públicas brindan a la comunidad. Por otra parte, permiten determinar los objetivos generales y los medios a través de los cuales se estiman alcanzar estos. Son un instrumento fundamental para la toma de decisiones.

Las diferentes categorías de la clasificación por finalidad son:

- **Servicios Sociales:** Comprende las acciones inherentes a la prestación de servicios de salud, promoción y asistencia social, seguridad social, educación, cultura, ciencia y técnica, trabajo, vivienda, agua potable, alcantarillado y otros servicios urbanos.
- **Deuda pública - Intereses y Gastos:** Comprende los gastos destinados a atender los gastos e intereses de la deuda interna y externa.
- **Administración Gubernamental:** Comprende las acciones propias al Estado destinadas al cumplimiento de funciones tales como la legislativa, justicia, relaciones interiores y exteriores, administración fiscal, control de la gestión pública e información estadística básica.
- **Servicios de Defensa y Seguridad:** Comprende las acciones inherentes a la defensa nacional, al mantenimiento del orden público interno y en las fronteras, costas y espacio aéreo y acciones relacionadas con el sistema penal.
- **Servicios Económicos:** Comprende las acciones de apoyo a la producción de bienes y servicios significativos para el desarrollo económico. Incluye energía, combustibles, minería, comunicaciones, transporte, ecología y medio ambiente, agricultura, industria, comercio y turismo. Esta clasificación comprende acciones de fomento, regulación y control del sector privado y público.

Fuente de Financiamiento: Presenta los gastos públicos según el tipo/origen de recursos empleados para su financiamiento, es decir, identifica el gasto según la naturaleza de los ingresos orientados hacia la atención de las necesidades públicas.

La importancia de esta clasificación radica en la vinculación entre recursos y gastos. Así un gasto puede ser financiado por una cierta fuente de financiamiento (por ejemplo: Tesoro Nacional) o bien, por una combinación de fuentes (por ejemplo: Tesoro y Crédito Externo).

Es conveniente que recursos permanentes financien gastos permanentes, recursos transitorios financien gastos transitorios, recursos por única vez financien gastos por única vez.

Ejemplos: Fuente de Financiamiento Internas (Tesoro Nacional, Crédito Interno), Fuentes de Financiamiento Externas (Crédito Externo).

G

Gastos: Constituyen las transacciones financieras que realizan las instituciones públicas para adquirir bienes y servicios que requiere la producción pública o para transferir los recursos recaudados a diferentes destinatarios.

Gastos Figurativos: Comprende las transferencias que realizan las distintas Jurisdicciones (administración central, organismos descentralizados, instituciones de seguridad social) a los entes cuyas erogaciones consolidan en el universo institucional considerado.

Gastos primarios: Corresponde a la suma de los gastos corrientes y de capital, excluidos los pagos en concepto de intereses de la deuda pública.

I

Indicadores de Créditos:

- **Inicial:** Nivel de gasto aprobado por el Honorable Congreso de la Nación, incluido en la Ley de Presupuesto correspondiente a un determinado año.
- **Presupuestado:** Es el nivel límite de gasto vigente a una determinada fecha, que incorpora las modificaciones presupuestarias que afectan el Crédito Inicial, en más o en menos.
- **Ejecutado:** Este término se aplica particularmente en los informes de este sitio para identificar el nivel actual de gastos ejecutados que se encuentran en la etapa de devengado a una determinada fecha.
- **% Ejecución:** Mide el grado de avance de la ejecución de los gastos sobre el nivel del crédito presupuestado.

Indicadores de Recursos:

- **Inicial:** Es el cálculo inicial de recursos contenido en la Ley Nacional de Presupuesto.
- **Estimado:** Es el cálculo estimado de ingresos vigentes a una determinada fecha, que incorpora las modificaciones presupuestarias que afectan el Recurso Inicial, en más o en menos.
- **Recaudado / Ingreso Percibido:** Este término se aplica para significar que se produjo el ingreso de fondos, durante un ejercicio presupuestario, de importes recaudados por cualquier organismo, oficina o agencia autorizados a percibirlos en nombre de la Administración Central.
- **% Recaudación:** Mide el grado de avance de la recaudación sobre los ingresos estimados.

J

Jurisdicción: Son organizaciones públicas sin personalidad jurídica ni patrimonio propio, que integran la Administración Central y representan los Poderes (Legislativo, Judicial y Ejecutivo) establecidos por la Constitución Nacional.

M

Meta: Se denomina meta a la cuantificación de los bienes y servicios terminales que realiza una institución durante un ejercicio presupuestario y cuya producción, concreta y acabada, se pone a disposición de sus usuarios. Ésta expresa la cantidad de bienes y servicios que se producen y proveen para contribuir, de manera directa y efectiva, al logro de los objetivos de las políticas públicas que se han establecido para la institución que se presupuesta. La meta permite cuantificar el logro de políticas.

Modificaciones Presupuestarias: Durante el ejercicio presupuestario pueden presentarse circunstancias que aconsejen la modificación de los créditos aprobados en el Presupuesto, promoviendo cambios en los créditos presupuestarios originalmente aprobados. Esto es válido también para Recursos.

Debemos recordar el que Presupuesto es dinámico y flexible y puede ser modificado durante su ejecución cuando surgen causas que no estaban previstas al momento de la sanción de la Ley de Presupuesto.

Un ejemplo de ello sería un desastre natural que se debe atender, etc.

O

Objetivos de Gobierno e Iniciativas Prioritarias: Como resultado de un proceso de planificación encarado por los diferentes Ministerios y Organismos que componen la Administración Pública Nacional (APN) se establecieron 8 grandes Objetivos de Gobierno y 100 iniciativas prioritarias, con el objetivo de contribuir al desarrollo económico, promover el desarrollo humano y social y fortalecer las instituciones de la vida pública argentina. Se espera que estos Objetivos de Gobierno (OGs) faciliten la gestión estratégica de los Ministerios, al mismo tiempo que permitirán evaluar y rendir cuentas acerca de su progreso.

P

Plan Estratégico: Instrumento donde se estructuran las prioridades y objetivos gubernamentales de mediano plazo, identificando responsables, actores y cuantificando los resultados esperados.

Presupuesto de prórroga: Cuando el Proyecto de Ley de Presupuesto enviado al Congreso no se aprueba en tiempo y forma, el ejercicio se inicia con un presupuesto basado en el crédito vigente del año anterior al que se le realizan las adecuaciones permitidas según el artículo 27 de la Ley de Administración Financiera (Ley Nro. 24156). Este presupuesto se denomina presupuesto de prórroga.

Producción bruta: Este tipo de medición de la producción se origina en aquellos procesos productivos en los que, por sus características, una parte de la producción terminal finaliza en el ejercicio presupuestario y otra queda en proceso para ejercicios posteriores.

En estos casos, la cuantificación está constituida por el total de la producción terminal que se ejecuta durante un ejercicio presupuestario e incluye, por tanto, la producción acabada o provista durante el ejercicio (meta) así como la producción que se encuentra en proceso para siguientes períodos. Por ejemplo, el total de alumnos matriculados en enseñanza primaria en un año determinado es la producción bruta de ese ejercicio, mientras que la cantidad de alumnos que egresan dicho año constituye la meta.

Programas: Son las unidades básicas de asignación presupuestaria.

Programa es un conjunto organizado de medios para conseguir satisfacer determinadas demandas de la comunidad dentro de una política presupuestaria específica.

R

Rubro: Ordena, agrupa y presenta a los Recursos Públicos en función de los diferentes tipos que surgen de la naturaleza y el carácter de las transacciones que le dan origen.

La clasificación de los Recursos por Rubros se distinguen de los que provienen de fuentes tradicionales como los impuestos, las tasas, los derechos y las transferencias; los que proceden del patrimonio público como la venta de activos, de títulos, de acciones y rentas de la propiedad; y los que provienen del Financiamiento como el crédito público y la disminución de activos.

Existen cuatro niveles para presentar la información relativa a los Recursos del Sector Público, que son los siguientes (en orden de jerarquía): tipo, clase, concepto y subconcepto.

Los recursos se clasifican por rubros que permiten ordenarlos según la naturaleza de las transacciones que le dan origen.

Ejemplos: Ingresos Tributarios (impuesto a las ganancias, internos, aranceles de importación, IVA); Ingresos no Tributarios (regalías, primas, multas); Contribuciones a la Seguridad Social (contribuciones patronales, ANSES); Ventas de Bienes y Servicios.

Resultado Financiero: Está conformado por la diferencia entre los ingresos totales menos los gastos totales, considerando sólo las operaciones corrientes y de capital.

S

Servicio / Entidad: Tal como está definido en la Ley 24.156, las entidades son "todas las organizaciones públicas con personalidad jurídica y patrimonio propio dependientes de la Administración Central y que ejercen funciones transferidas por ella."

Subjurisdicción: Tienen características semejantes a las Jurisdicciones. En determinadas Jurisdicciones, dada su relevancia, es preciso la desagregación en Subjurisdicciones.

Ejemplo: Secretarías de la Presidencia de la Nación, Fuerzas Armadas en el Ministerio de Defensa.

Ciclo de Formación del Oficial de Estado Mayor

Tramo a Distancia

2025

Gestión Presupuestaria

Unidad Didáctica 1
Introducción a la Materia
- El Funcionario Público

ÍNDICE

Unidad Didáctica 1

Introducción a la Materia - El Funcionario Público

Antecedentes	6
Criterios metodológicos básicos	7
Ámbito de aplicación	7
Ética en la función pública	8
Declaraciones juradas	9
Declaraciones juradas	13

INTRODUCCIÓN

La Administración Financiera del Sector Público Nacional es el conjunto de principios, normas, organismos, recursos, sistemas y procedimientos que intervienen en las operaciones de programación, gestión y control necesarias para captar los fondos públicos y aplicarlos para la concreción de los objetivos y metas del estado en la forma más eficiente posible.

En la presente Unidad, veremos los antecedentes del actual Sistema, regido como norma central por la LEY 24.156.

OBJETIVOS

- Entender el carácter SISTÉMICO, de la ley 24.156.
- Conocer los antecedentes de la norma.
- Identificarse con el Rol del funcionario Público.

ORGANIZADOR DE CONTENIDOS

CONTENIDOS

Antecedentes

El 30 de septiembre de 1992 se sancionó la Ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control, Ley Nº 24.156, comenzando un proceso de modernización, en el ámbito gubernamental, de la administración financiera, con el objetivo de crear una administración pública eficiente, utilizando los recursos públicos correctamente y ofreciendo servicios adecuados a las necesidades de los usuarios y de la comunidad.

“La administración financiera gubernamental es el conjunto de principios, normas, organismos, recursos, sistemas y procedimientos que intervienen en las operaciones de programación, gestión y control necesarias para captar los fondos públicos y aplicarlos para la concreción de los objetivos y metas del Estado en la forma más eficiente posible.”

Esta reforma se implementó como respuesta a la situación que se describe a continuación:

- Desorganización de la administración financiera con la consecuente incapacidad para programar el gasto y racionalizar las decisiones fiscales. Falta de información confiable para la toma de decisiones.
- El presupuesto público no se utilizaba como instrumento de fijación de políticas y de asignación de recursos. No existía la administración presupuestaria.
- No existían normas que regularan el crédito público ni una organización que lo administrase.
- La Tesorería Nacional cumplía funciones de administración de una

caja pagadora sin vincularse con los aspectos monetarios y financieros del Sector Público Nacional. La programación financiera se limitaba a la distribución de los fondos disponibles. Era habitual la asistencia financiera del BCRA al Tesoro en un contexto inflacionario.

- La contabilidad central no se hallaba integrada adecuadamente a las distintas ramas que la conforman y sólo brindaba información para posibilitar el control legal del uso de los recursos y para la elaboración de la Cuenta General del Ejercicio. No se generaba información oportuna y confiable sobre la gestión financiera pública, lo que originó el desarrollo de metodologías ad-hoc producto de los requerimientos de las autoridades correspondientes. La contabilidad no se regía por los principios generalmente aceptados y por consiguiente, no se obtenían balances, conforme el método de la partida doble. Se desconocía el monto de los activos públicos y de los pasivos reales y contingentes.
- La capacitación permanente de los recursos humanos en esta temática estaba descuidada.
- El sistema legal administrativo vigente no daba lugar a una participación del Congreso Nacional en decisiones claves del sector, tal es el caso de la administración presupuestaria o la del crédito público.
- El equipamiento informático era insuficiente y estaba desintegrado en lo que hace a sistemas y desactualizado en tecnología. Era escaso el soporte informático y prevalecían los medios manuales para gestionar el flujo de fondos del sector público.
- La falta de integración de estos sistemas llevaba, a su vez, a la creación y desarrollo de sistemas de información propios y no homogéneos agudizando innecesariamente las particularidades.

Criterios metodológicos básicos

La Teoría General de Sistemas está presente en los planteamientos conceptuales y operacionales de la reforma y en cada uno de los sistemas en particular.

La interrelación de los sistemas implica un desarrollo y funcionamiento eficaz y eficiente de cada uno de ellos.

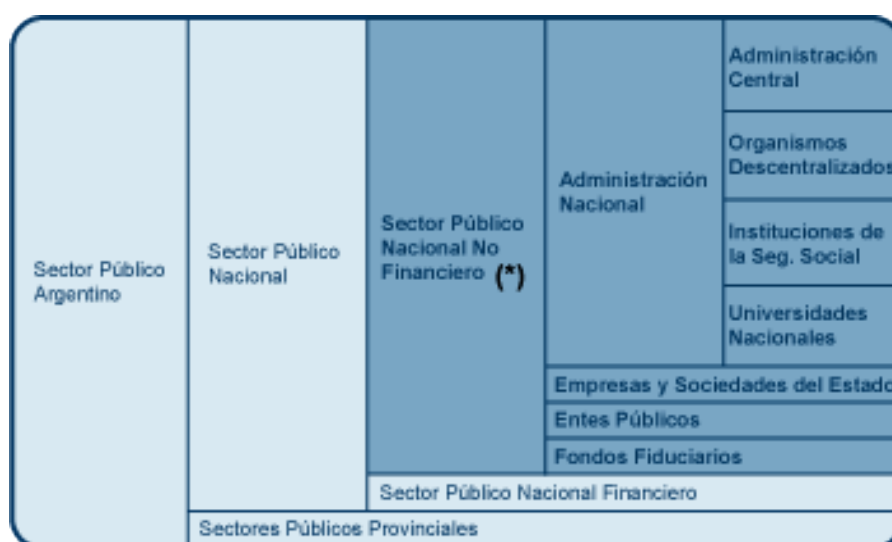
El criterio de centralización normativa en cada uno de los sistemas de la administración financiera implica dar orientaciones e integrar, desde el punto de vista de políticas, normas y procedimientos, el

funcionamiento de cada uno de los sistemas, sin perjuicio de las adaptaciones que deban realizarse, de acuerdo a las características particulares y especificidades de los distintos tipos de organismos. Los organismos centrales son responsables del diseño, elaboración y evaluación de políticas, del dictado de normas, metodologías y procedimientos generales a ser aplicados por las instituciones públicas y la compilación y agregación de las informaciones producidas por los organismos periféricos.

El criterio de descentralización operativa se basa en que la administración de los recursos asignados, para ser eficiente y eficaz, debe ejecutarse en cada una de las instituciones públicas.

Ámbito de aplicación

La Reforma de la administración financiera y de los recursos reales abarcó todo el ámbito del sector público no financiero: la Administración Central, los Organismos Descentralizados y las empresas y sociedades no financieras del Estado, que en términos de la Ley 24.156 se representa en el siguiente cuadro.



(*) Posteriormente por la Ley 25.917 este agrupamiento se redefiniría conformado por la Administración Pública No Financiera, las Empresas y Sociedades del Estado y las Obras Sociales Estatales, contemplando dentro de la APNOF a los Fondos Fiduciarios.

Ética en la función pública

La ley establece las reglas de conducta que deben seguir los funcionarios públicos, regula la presentación de declaraciones juradas y el régimen de incompatibilidades. Ley 25.188.

- **¿Quiénes deben cumplir con la ley de ética en la función pública?**

- ◊ Todas las personas que cumplen una función pública.

- **¿Qué es la función pública?**

- ◊ Es toda actividad hecha por una persona en nombre del Estado o de las entidades del Estado.
- ◊ Puede ser una actividad pagada o gratuita, temporal o permanente.

- **¿La ley de ética en la función pública se aplica sólo a las personas que cumplen funciones públicas en forma permanente?**

- ◊ No. También se aplica a las personas que cumplen funciones en forma transitoria.

- **¿La ley de ética en la función pública se aplica sólo a las personas que tienen cargos con mayor jerarquía?**

- ◊ No. Se aplica a todas las personas que cumplen una función pública, en todos los niveles y jerarquías.

- **¿La ley de ética en la función pública se aplica solamente a las personas elegidas por elección popular?**

- ◊ No. Se aplica a todas las personas que cumplen una función pública, aunque hayan sido designadas de manera

directa, por concurso o por cualquier otro medio legal.

- **¿La ley de ética en la función pública se aplica a los empleados de la Administración Pública?**

- ◊ Sí.

- **¿La ley de ética en la función pública se aplica a los legisladores?**

- ◊ Sí

- **¿La ley de ética en la función pública se aplica a los jueces de la Nación?**

- ◊ Sí

Declaraciones juradas

- **¿Qué es una declaración jurada patrimonial?**

- ◇ Es un documento que deben presentar los **funcionarios** para informar todos los bienes e ingresos que tienen, sus deudas, sus datos laborales, etc.
- ◇ Se llama declaración jurada porque, al firmarla, la persona jura que es verdadera toda la información que da.

- **¿Qué debe contener la declaración jurada?**

- ◇ La lista detallada de todos sus bienes.
- ◇ La lista detallada de los bienes de su cónyuge o de la persona con la que convive.
- ◇ La lista detallada de los bienes de sus hijos menores.
- ◇ La lista detallada de los bienes de alguna sociedad de hecho del funcionario.

- **Especialmente, la declaración jurada debe indicar:**

- ◇ Los bienes inmuebles (casas, quintas, departamentos, etc.) y las mejoras que se les hayan hecho a esos bienes. Debe indicar el valor de los bienes, la fecha en la que los adquirió y el origen de los fondos con los que adquirió esos bienes;
- ◇ Los bienes muebles registrables (autos, embarcaciones, etc.). Debe indicar el valor de los bienes, la fecha en la que los adquirió y el origen de los fondos con los que adquirió esos bienes;

- ◇ Otros bienes muebles de valor, indicando la fecha en la que los adquirió, el valor y el origen de los fondos con los que adquirió esos bienes;
- ◇ El capital invertido en títulos, acciones y demás valores, coticen o no coticen en bolsa. Debe indicar el valor de la inversión, la fecha y el origen de los fondos con los que hizo la inversión;
- ◇ El capital invertido en explotaciones personales o realizadas en sociedad. Debe indicar el valor de la inversión, la fecha y el origen de los fondos con los que hizo la inversión;
- ◇ El monto de los depósitos en bancos u otras entidades financieras, de ahorro y previsionales, nacionales o extranjeras. Se debe indicar el nombre del banco o entidad financiera donde están los depósitos y los números de las cuentas corrientes, cajas de ahorro, cajas de seguridad, etc.;
- ◇ Las tarjetas de crédito y las extensiones de esas tarjetas que le haya dado a otras personas;
- ◇ Las tenencias de dinero en efectivo en moneda nacional o extranjera;
- ◇ Los créditos y deudas hipotecarias, prendarias o comunes;
- ◇ Los ingresos y egresos anuales derivados del trabajo en relación de dependencia o del ejercicio de actividades independientes o profesionales;
- ◇ Los ingresos y egresos anuales derivados de rentas o de sistemas previsionales;

- ◇ Los antecedentes laborales, para facilitar el control sobre posibles conflictos de intereses;
- ◇ Si tributa impuesto a las ganancias o sobre bienes personales debe presentar también la última declaración que haya realizado ante la AFIP.
- ◇ En la declaración jurada deben estar todos los bienes, aunque estén en el extranjero.

• **¿Todas las personas que cumplen funciones públicas deben presentar declaraciones juradas?**

Deben presentar declaraciones juradas:

- ◇ El Presidente y el Vicepresidente de la Nación;
- ◇ Los senadores y diputados de la Nación;
- ◇ Los jueces del Poder Judicial de la Nación;
- ◇ Los miembros del Ministerio Público de la Nación;
- ◇ El Defensor del Pueblo de la Nación y los adjuntos;
- ◇ El Jefe de Gabinete, los Ministros, Secretarios y Subsecretarios del Poder Ejecutivo nacional;
- ◇ Los interventores federales;
- ◇ El Síndico General de la Nación y los generales adjuntos de la Sindicatura General de la Nación, el presidente y los auditores generales de la Auditoría General de la Nación, las autoridades superiores de los entes reguladores y los demás órganos que integran los sistemas de control del sector público nacional y los miembros

de organismos jurisdiccionales administrativos;

- ◇ Los miembros del Consejo de la Magistratura y del jurado de enjuiciamiento;
- ◇ Los embajadores, cónsules y personal que está en misión oficial permanente en el exterior;
- ◇ **El personal en actividad de las fuerzas armadas, de la Policía Federal Argentina, de la Policía de Seguridad Aeroportuaria, de la Gendarmería Nacional, de la Prefectura Naval Argentina y del Servicio Penitenciario Federal, a partir de la jerarquía de coronel o equivalente;**
- ◇ Los rectores, decanos y secretarios de las universidades nacionales;
- ◇ El personal con categoría de Director o equivalente que presta servicio en la Administración Pública Nacional, centralizada o descentralizada, las entidades autárquicas, los bancos y entidades financieras del sistema oficial, las obras sociales administradas por el Estado, las empresas del Estado, las sociedades del Estado y el personal con similar categoría o función nombrado a propuesta del Estado en las sociedades de economía mixta, en las sociedades anónimas con participación estatal y en otros entes del sector público;
- ◇ El personal que colabora con interventores federales a partir de la categoría o función de director o equivalente;
- ◇ El personal a partir de la categoría de Director o equivalente de la Sindicatura General

de la Nación, de la Auditoría General de la Nación, de los entes reguladores y de los demás órganos que integran los sistemas de control del sector público nacional y de organismos jurisdiccionales administrativos;

- ◇ Todo personal de la Administración Pública a cargo de dar habilitaciones administrativas para el ejercicio de cualquier actividad, de controlar el funcionamiento de esas actividades o de ejercer cualquier otro control por un poder de policía;
- ◇ Los funcionarios que integran los organismos de control de los servicios públicos privatizados, a partir de la categoría de Director;
- ◇ El personal que se desempeña en el Poder Legislativo, a partir de la categoría de Director;
- ◇ El personal que cumple servicios en el Poder Judicial de la Nación y en el Ministerio Público de la Nación, a partir de la categoría de Secretario o equivalente;
- ◇ Todo personal de la administración que integra comisiones de adjudicación de licitaciones, de compra o de recepción de bienes, o participa en la toma de decisión de licitaciones o compras;
- ◇ Todo funcionario que administra un patrimonio público o privado, o controla o fiscaliza los ingresos públicos de cualquier naturaleza;
- ◇ Los directores y administradores de las entidades bajo el control externo del Congreso de la Nación;

- ◇ Los candidatos a ejercer cargos públicos electivos nacionales;
- ◇ El personal de los organismos de inteligencia debe presentar las declaraciones juradas establecidas por la ley 27.126.

- **¿Cuándo se deben presentar las declaraciones juradas?**

- ◇ Dentro de los 30 días hábiles siguientes a la fecha de asumir el cargo.
- ◇ Todos los años, de acuerdo con la planificación de presentaciones de declaraciones juradas que debe hacer la Oficina Anticorrupción.

- **¿Dónde se presentan las declaraciones juradas?**

- ◇ Los funcionarios del Poder Ejecutivo Nacional y los candidatos a cargos nacionales electivos deben presentar sus declaraciones juradas ante la Oficina Anticorrupción.
- ◇ El personal del Poder Legislativo y del Poder Judicial debe presentar sus declaraciones juradas en las dependencias que indiquen cada uno de esos poderes. Esa dependencia debe enviar las declaraciones juradas a la Oficina Anticorrupción.

- **¿Qué pasa si no se presenta la declaración jurada?**

- ◇ La autoridad que debe recibir la declaración jurada debe intimar al funcionario para que presente la declaración jurada en un plazo de 15 días.
- ◇ Si no cumple con la intimación, comete falta grave y se le deben aplicar sanciones. Puede suspenderse el cobro de su

suelo hasta que cumpla con la obligación.

• **¿Qué pasa si la persona obligada no presentó su declaración jurada y deja de ejercer la función pública?**

- ◇ Se la debe intimar para que presente la declaración jurada en un plazo de 15 días.
- ◇ Si no presenta la declaración jurada luego de ese plazo no puede volver a ejercer ninguna función pública y se le pueden aplicar otras sanciones.

• **¿Son públicas las declaraciones juradas?**

- ◇ Sí, las declaraciones juradas son públicas y pueden ser consultadas por todas las personas por medio de internet.
- ◇ La consulta es gratuita.
- ◇ Algunos datos de las declaraciones juradas tienen carácter reservado y, por eso, sólo pueden conocerse a pedido de:
 - * La autoridad judicial;
 - * La Oficina Anticorrupción, por decisión fundada del Ministro de Justicia. En este caso se debe comunicar la decisión al funcionario que presentó la declaración jurada.

• **¿Qué parte de la información de una declaración jurada es reservada?**

- ◇ El nombre del banco o entidad financiera donde el funcionario tiene dinero depositado.
- ◇ Los números de las cuentas corrientes, de cajas de ahorro, cajas de seguridad y tarjetas de crédito y sus extensiones.

◇ Las declaraciones juradas sobre impuesto a las ganancias o bienes personales.

◇ La ubicación detallada de los bienes inmuebles.

◇ Los datos de individualización o matrícula de los bienes muebles registrables, como la patente de un auto.

◇ Otros datos que las leyes consideren reservados.

• **¿Qué es el uso ilegal de una declaración jurada?**

Es ilegal usar la información de una declaración jurada para:

- ◇ Cualquier fin contrario a la ley;
- ◇ Cualquier fin comercial, menos el caso de los medios de comunicación y noticias que usen la declaración jurada para darla a conocer al público en general;
- ◇ Determinar la clasificación crediticia de cualquier persona;
- ◇ Hacer, en forma directa o indirecta, una solicitud de dinero con fines políticos, benéficos o de otro tipo.

• **¿Qué sanción se aplica a la persona que hace uso ilegal de una declaración jurada de un funcionario?**

◇ Se le aplica una multa.

• **¿Cuánto tiempo se guardan las declaraciones juradas de los funcionarios públicos?**

◇ 10 años desde que el funcionario dejó el cargo. Si un juez o un expediente administrativo indica un plazo mayor, las declaraciones deben quedar guardadas por ese tiempo mayor.

Declaraciones juradas

- **¿Qué es una incompatibilidad?**

- ◇ Es la imposibilidad de desempeñar dos funciones a la vez o de cobrar sumas de dinero de dos fuentes distintas al mismo tiempo.

- **¿Qué incompatibilidades tiene una persona que cumple una función pública?**

- ◇ Existen funciones públicas que tienen un régimen propio de incompatibilidades.

- **Pero, en general, un funcionario público tiene incompatibilidad para:**

- ◇ Prestar servicios a personas que tienen una concesión del Estado, siempre que tenga competencia directa para contratar, obtener, gestionar o controlar esas actividades;
- ◇ Prestar servicios a personas que son proveedores del Estado, siempre que el tenga competencia directa para contratar, obtener, gestionar o controlar esas actividades;
- ◇ Prestar servicios a personas que realizan actividades reguladas por el Estado, siempre que tenga competencia directa para contratar, obtener, gestionar o controlar esas actividades.
- ◇ Ser proveedor por sí o por terceros del organismo del Estado en donde desempeña sus funciones;
- ◇ Actuar en los entes reguladores de empresas privatizadas o dadas en concesión por el Estado cuando haya participado en el proceso de esas privatizaciones. La incompatibilidad dura 3 años a partir de la última adjudicación en la que haya participado.

- **¿Los funcionarios deben informar si tienen alguna incompatibilidad?**

- ◇ Sí. Deben presentar una declaración jurada.

- **¿Qué debe hacer el funcionario que tiene una incompatibilidad?**

- ◇ Renunciar a la actividad incompatible antes de asumir la función pública.
- ◇ No intervenir en cuestiones relacionadas con las personas o actividades incompatibles con las que estuvo relacionado en los últimos 3 años.
- ◇ No intervenir en cuestiones relacionadas con las actividades incompatibles en las que tenga participación societaria.

- **¿Qué pasa si un funcionario interviene en un acto relacionado con una actividad incompatible con sus funciones?**

- ◇ El acto es nulo de nulidad absoluta.
- ◇ Además, las empresas contratantes o concesionarias de servicios del Estado también serán responsables por los daños que esos actos le causen al Estado.

ACTIVIDADES

-

RESUMEN

AUTOEVALUACIÓN

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA:

- Ley 24.156.
- Código de Ética Pública.
- Ley 25.188

Ciclo de Formación del Oficial de Estado Mayor

Tramo a Distancia

2025

Gestión Presupuestaria

Unidad Didáctica 2
Sistema de Presupuesto

ÍNDICE

Unidad Didáctica 2 ***Sistema de Presupuesto***

Formulación.....	20
Discusión, aprobación y su distribución.....	24
Ejecución	26
Programación de la ejecución	27
Modificaciones presupuestarias.....	29
Seguimiento y evaluación	32

INTRODUCCIÓN

Las funciones instrumentales del presupuesto público se concretan en el tiempo de un modo cíclico y por etapas. El ciclo presupuestario se refiere al proceso, conocido también bajo la denominación de circuito, que empieza con la formulación y continúa con la aprobación, la ejecución y la evaluación.

En ese sentido, en el citado proceso presupuestario, se formula, aprueba, ejecuta y evalúa la producción de bienes y servicios a cargo de las instituciones públicas, así como de los insumos reales y financieros que la misma requiere.

Este proceso constituye una real unidad. No es posible llevar a cabo ninguna de dichas etapas sin considerar las características con que se desarrollan las que le anteceden; a su vez, la calidad en la realización de una etapa condiciona la calidad de las sucesivas.

Para realizar una correcta formulación presupuestaria es necesario efectuar una exhaustiva evaluación de los resultados de ejercicios anteriores que sirvan de sustento a dicha formulación. Asimismo, resulta menester seguir muy de cerca la ejecución presupuestaria, a fin de verificar la existencia o no de desvíos entre lo programado y lo ejecutado. Este proceso de verificación permitirá adoptar las medidas correctivas necesarias, y de esa forma, retroalimentar el proceso para que se eleve la calidad del mismo.

OBJETIVOS

- Comprender los conceptos fundamentales del proceso presupuestario.
- Relacionar al presupuesto en el enfoque integrado y sistémico de la Administración Financiera Pública.
- Evaluar los resultados de las proyecciones comparándolos con los resultados de la ejecución real.
- Identificar y reconocer los principales problemas y prácticas usuales en la formulación de presupuestos en distintos niveles gubernamentales.
- Reconocer los obstáculos existentes en la práctica de la formulación, ejecución y control del presupuesto nacional.
- Adquirir los conocimientos necesarios para detectar oportunidades en cada etapa del ciclo presupuestario para obtener información y aplicar en la toma de decisiones.

ORGANIZADOR DE CONTENIDOS

CONTENIDOS

Formulación

La formulación del presupuesto es un proceso de programación en función de las políticas y objetivos contemplados en los programas del gobierno. Por tanto, la realización de esta etapa del proceso presupuestario implica un conjunto de tareas, las cuales se deben llevarse a cabo con precisión, con la finalidad que en el presupuesto se pueda definir la contribución que el sector público pretenda realizar para el cumplimiento de la política económica. Esta etapa culmina con la elaboración del Proyecto de Ley a ser remitido al Congreso Nacional antes del 15 de septiembre de cada ejercicio.

Este proceso está conformado por subprocesos interconectados entre sí que expresan cuestiones globales y particulares de las acciones gubernamentales, en donde hay actores que se responsabilizan por las políticas de carácter general y otros que deben asumir responsabilidades sectoriales. Es preciso destacar que algunos de los actores intervinientes son de naturaleza política y otros de naturaleza técnica.

En ese orden de ideas, la formulación presupuestaria se realiza en dos planos institucionales: uno que se desarrolla dentro del ámbito de los Órganos Rectores Centrales de Presupuesto, que actúan en función de directivas emanadas del Poder Ejecutivo, y otro que tiene su epicentro en las Instituciones Públicas Ejecutoras.

Dada la complejidad del proceso de formulación presupuestaria, resulta conveniente ordenar las tareas a desarrollar. Ello se traduce en un cronograma o calendario, que se formaliza por una Resolución del Ministro de Economía. El mismo contempla las tareas y los plazos a cumplimentar por cada dependencia del sector público, a los efectos que el Presupuesto de la Administración Nacional esté confeccionado en la fecha que estipula la normativa vigente.

Se constituye en Grupo de Apoyo para la Elaboración del Presupuesto (GAEP), conformado por las autoridades políticas y técnicas que cumplen funciones presupuestarias.

El proceso se desarrolla entre los meses de abril y el mes de septiembre de cada año, dado que el Proyecto de Ley de Presupuesto se remite al Poder Legislativo antes del 15 de septiembre del año anterior para el que registrará.

Si bien este cronograma contempla tareas que son secuenciales en el tiempo, algunas de ellas se desarrollan en forma paralela.

Como se señaló anteriormente, el citado cronograma contempla, para cada una de las tareas previstas, cuál es la dependencia del Sector Público (tanto de nivel político como técnico) que será la responsable de su cumplimiento. Cobra un papel relevante en esta instancia la Subsecretaría de Presupuesto quien debe supervisar que el proceso presupuestario sea sólido y controlado centralizadamente.

Primeramente se hace una definición del contexto económico y se dictan las Políticas presupuestarias Generales.

Al inicio del proceso, es conveniente elaborar un documento previo, en donde se detallan los "Lineamientos Generales para la Formulación del Proyecto de Ley

de Presupuesto”; es decir la definición de una Política Presupuestaria vinculada con la acción del estado a desarrollar en cumplimiento de sus funciones y los vinculados con la incidencia económica de las previsiones presupuestarias.

En términos concretos, la Política Presupuestaria comprende las normas, orientaciones, determinación de la composición y niveles de gastos e ingresos, así como la definición de programas y proyectos prioritarios a los cuales deben ajustarse las instituciones públicas para elaborar sus anteproyectos. Implica, a su vez, la definición de una serie de políticas estrechamente relacionadas con la presupuestaria, tales como ingresos, gastos, personal, compras, inversiones, endeudamiento, reforma administrativa, etc.

Sobre la base de las Políticas presupuestarias generales impartidas, las dependencias especializadas deberán elaborar sus Políticas Presupuestarias Sectoriales, practicando una evaluación del cumplimiento de los planes y políticas nacionales, preparando una propuesta de prioridades presupuestarias en general y de planes y programas de inversión pública, y detallando:

- En qué contribuye cada dependencia en la concreción de las políticas globales.
- Cuáles son las principales actividades a realizar y qué demandas pretende satisfacer.
- Qué actividades sufren cambios con relación al período anterior.
- Cuál es el grado de factibilidad física y financiera de su cumplimiento.

Como complemento y apoyo para el proceso de elaboración del presupuesto, es útil instituir la elaboración de un Presupuesto Preliminar. El mismo constituye una herramienta de uso de las distintas Jurisdicciones y Entidades de la Administración

Nacional y tiene como principal finalidad mejorar la capacidad de los organismos para elaborar el presupuesto, en tiempo y forma, con una mayor racionalidad en la asignación de los recursos.

La formulación del Presupuesto preliminar constituye la primera aproximación de las instituciones públicas a la programación del presupuesto del próximo ejercicio. Asimismo, es el primer indicio a los Órganos Rectores del Sistema Presupuestario de cuáles serán sus requerimientos para el año de presupuestación.

Asimismo, para ser significativas las versiones preliminares, deben responder a situaciones perfectamente diferenciadas; ya sea vinculadas con el cumplimiento mínimo de los objetivos del organismo (mínima), aquellas donde se cumplen todos los objetivos (máxima), como así también aquellas donde se cumplen algunos objetivos (intermedia).

La ventaja de establecer un presupuesto preliminar abierto por prioridades es, que permite establecer en forma rápida distintas alternativas, ya sea para expandir los alcances de la política presupuestaria a través de la reasignación de recursos hacia actividades de mayor impacto y efectividad, como efectuar ajustes en función de las restricciones financieras de manera tal de que no se afecten los objetivos y resultados que la institución considere prioritarios.

La elaboración del presupuesto preliminar cumple objetivos concretos y de él se obtienen múltiples ventajas.

En ese sentido, constituye una herramienta de programación presupuestaria y de fijación de prioridades, fundamentalmente, sobre la base de cuantificación de la provisión o producción de bienes y servicios públicos esperada por cada institución y a la estimación cuantitativa de

los efectos benéficos o resultados finales que la misma genera.

Al ser elaborado con antelación a la fijación de límites presupuestarios y disponer de mayor tiempo para su confección, permite una mayor participación de los jefes de las unidades ejecutoras de los programas al asignar una mayor cantidad de tiempo al proceso de presupuestación. En ese sentido, se eleva la calidad de los anteproyectos de presupuesto de los organismos debido a la mayor cantidad de debates que se producen (sobre políticas, producción intermedia o terminal deseada, necesidad de insumos materiales, humanos y financieros y etc.).

La confección del presupuesto preliminar genera información de calidad que permite a las instituciones públicas elaborar sus anteproyectos de presupuesto de manera más eficiente y con mayor racionalidad en la distribución de los techos o límites financieros que anualmente le son comunicados como requisito previo a la confección de dicho anteproyecto. En este sentido la técnica permite modificar el presupuesto sin afectar indiscriminadamente los programas y las actividades prioritarias.

Si la información es presentada a la Oficina Nacional de Presupuesto, la misma es utilizada como insumo para la elaboración de los techos presupuestarios, lo cual posibilita un mejor análisis de los mismos por parte del órgano rector y ulteriormente de las autoridades nacionales.

Los techos presupuestarios constituyen los topes financieros que a priori tienen las instituciones públicas ejecutoras para elaborar sus niveles de gastos para cada año.

En general, estos límites son una forma de distribuir por grandes agregados de gastos los ingresos y las fuentes financieras estimados.

Responde a la regla de que el gasto total se determina en función de los recursos. En este sentido, la importancia que tienen los límites financieros es que expresan una distribución del gasto que cumple con la restricción presupuestaria.

Sin perjuicio de lo expresado en el párrafo anterior, la metodología aconsejada es que los gastos, antes de ser cotejados con los recursos, se estimen en forma independiente y luego, en el caso de que haya un exceso, se proceda a un proceso de ajuste hasta balancearlos.

Una vez elaborados por el Órgano Rector Central del Sistema Presupuestario los límites presupuestarios, los mismos son aprobados por la autoridad política y son comunicados a las instituciones públicas ejecutoras para que elaboren sus "Anteproyectos de Presupuesto".

La elaboración de los citados Anteproyectos de Presupuesto es la tarea que tiene lugar a partir de la emisión de los "Lineamientos Generales para la Formulación del Proyecto de Ley de Presupuesto General del Estado" y de la comunicación de los límites o techos presupuestarios.

En primer lugar, desde la Oficina Nacional de Presupuesto, se establecen las instrucciones para laUna vez elaborados por el Órgano Rector Central del Sistema Presupuestario los límites presupuestarios, los mismos son aprobados por la autoridad política y son comunicados a las instituciones públicas ejecutoras para que elaboren sus "Anteproyectos de Presupuesto".

La elaboración de los citados Anteproyectos de Presupuesto es la tarea que tiene lugar a partir de la emisión de los "Lineamientos Generales para la Formulación del Proyecto de Ley de Presupuesto General del Estado" y de la comunicación de los límites o techos presupuestarios.

En primer lugar, desde la Oficina Nacional de Presupuesto, se establecen las instrucciones para la presentación de anteproyectos, que se refieren al conjunto de información cualitativa y cuantitativa que debe elevarse y que respondiendo a las directivas, será la base sobre la cual se procederá, posteriormente, a la elaboración del Proyecto de Ley de Presupuesto.

Asimismo, se publica el Manual para la Formulación del Presupuesto (anual y plurianual) para homogeneizar la presentación de las Jurisdicciones y Entidades. La misma se efectúa en forma despapelizada.

En este sentido, el objetivo general de esta fase del proceso es el de distribuir en forma anual y plurianual los límites o techos que le fueron comunicados a la institución y determinar la brecha existente entre los mismos y las necesidades de gastos compatibles con el cumplimiento de los objetivos y resultados del plan estratégico de la institución.

Es esta la instancia en donde resulta importante el uso que puede tener el Presupuesto Preliminar señalado anteriormente.

Aprobados internamente en cada Jurisdicción y/o Entidad los anteproyectos de presupuesto, deben ser remitidos a la Oficina Nacional de Presupuesto.

La Jefatura de Gabinete de Ministros tiene una participación activa en el análisis y decisiones que se tomen en esta etapa del ciclo presupuestario.

La tarea que se realiza en la Oficina Nacional del Presupuesto en cuanto al análisis de los anteproyectos es, en primer lugar, de tipo técnico: si las presentaciones se han efectuado conforme a las normas establecidas.

En segundo lugar, se analizan las presentaciones a la luz de las directivas "de política" impartidas y su compatibilidad con las posibilidades de financiamiento.

De esta tarea surge, generalmente, la necesidad de introducir reajustes en las propuestas. Los reajustes de tipo técnico no encontrarán mayores inconvenientes en ser efectuados.

Estas diferencias, para ser zanjadas, requieren generalmente la intervención de autoridades políticas, llegando, en última instancia, al más alto nivel del Poder Ejecutivo.

En ciertas oportunidades, los requerimientos planteados no se adecuan al esquema global previamente construido, presentando "sobretechos". Ello hace necesario un proceso de ajustes, consolidando los requerimientos (depurados técnicamente) y se compara con el esquema global previsto.

La diferencia entre ambos será motivo de un proceso de aproximaciones sucesivas, efectuado a niveles cada vez más altos de las autoridades nacionales.

Lograda la compatibilización entre la programación global y la analítica, comienza la tarea de elaboración del Proyecto de Ley de Presupuesto y su pertinente mensaje.

Esta etapa culmina el 15 de septiembre cuando se envía el proyecto de Ley de Presupuesto al Congreso Nacional.

El **proyecto de ley de presupuesto** es un documento que el Poder Ejecutivo remite al Congreso; está constituido por:

- El **mensaje de remisión al Congreso**: De acuerdo con lo estableci-

do por la Ley N° 24.156, el mensaje debe incluir los objetivos que se propone alcanzar, las explicaciones de la metodología que se utilizó para estimar los recursos y determinar los gastos, y cualquier elemento de juicio que se considere oportuno. Se incluye en líneas generales información relativa al contexto económico, proyecciones macroeconómicas anuales y plurianuales y políticas presupuestarias.

- **El articulado del proyecto de ley y planillas anexas:** Incluye el presupuesto de gastos, aplicaciones financieras, estimaciones de ingresos y fuentes financieras, y según la ley de administración financiera, contendrá:

- ◊ Título I Disposiciones Generales, que incluye las normas que regirán para cada ejercicio financiero. Incluye distintos cuadros agregados que permiten tener una visión global del presupuesto y sus principales resultados.
- ◊ Título II Presupuesto de recursos y gastos de Administración Central.
- ◊ Título III Presupuesto de recursos y gastos de Organismos Descentralizados e Instituciones de Seguridad Social.

- **Información complementaria y anexo estadístico:** Se acompañan planillas y cuadros comparativos que permiten visualizar el presupuesto desde las distintas clasificaciones presupuestarias.

Discusión, aprobación y su distribución

Esta etapa consiste en el trámite parlamentario del proyecto de presupuesto para aprobarlo como Ley.

El Congreso Nacional recibe el proyecto de ley de presupuesto, lo discute, pudiendo efectuar modificaciones al mismo y finalmente aprueba la Ley de Presupuesto para el año siguiente.

La Cámara de Diputados resulta la iniciadora que recibe el proyecto de Ley. Luego de la sanción por parte de dicha Cámara (media sanción), actúa el Senado como cámara revisora.

Tanto en la Cámara de Diputados como en la de Senadores se trabaja en las comisiones de presupuesto y hacienda, a los fines de analizar, discutir y procesar la información del proyecto de Ley de Presupuesto que remite el Poder Ejecutivo.

A posteriori, y una vez aprobada la Ley de Presupuesto, el Poder Ejecutivo procede a la distribución administrativa de los gastos (créditos presupuestarios) y recursos financieros (ingresos y otras fuentes de financiamiento) y humanos (plantas de personal) para cada Organismo.

La misma es efectuada mediante una Decisión Administrativa del Jefe de Gabinete de Ministros, y en ella se incluyen las delegaciones de facultades para realizar modificaciones presupuestarias y de la programación de la ejecución.

Si al inicio del ejercicio financiero no se encontrare aprobado el presupuesto anual, se despliega el mecanismo de la Prórroga del Presupuesto (prórroga del ejercicio anterior), conforme a lo establecido en el artículo 27 de la Ley N°24.156.

En ese sentido, el Poder Ejecutivo debe introducir ajustes al presupuesto que estuvo en vigencia el año anterior, de acuerdo al siguiente detalle:

- En los presupuestos de recursos:

- ◇ Eliminar los rubros de recursos que no puedan ser recaudados nuevamente;
- ◇ Suprimir los ingresos provenientes de operaciones de crédito, público autorizadas, en la cuantía en que fueron utilizadas;
- ◇ Excluirá los excedentes de ejercicios anteriores correspondientes al ejercicio financiero anterior, en el caso que el presupuesto que se está ejecutando hubiera previsto su utilización;
- ◇ Estimaré cada uno de los rubros de recursos para el nuevo ejercicio;
- ◇ Incluirá los recursos provenientes de operaciones de crédito público en ejecución, cuya percepción se prevea ocurrirá en el ejercicio.

- En los presupuestos de gastos:

- ◇ Eliminaré los créditos presupuestarios que no deban repetirse por haberse cumplido los fines para los cuales fueron previstos;
- ◇ Incluir los créditos presupuestarios indispensables para el servicio de la deuda y las cuotas que se deban aportar en virtud de compromisos derivados de la ejecución de tratados internacionales;
- ◇ Incluirá los créditos presupuestarios indispensables para

asegurar la continuidad y eficiencia de los servicios;

- ◇ Adaptará los objetivos y las cuantificaciones en unidades físicas de los bienes y servicios a producir por cada entidad, a los recursos y créditos presupuestarios que resulten de los ajustes anteriores.

Más allá de la aprobación del Presupuesto Anual, en Argentina se presenta un Presupuesto Plurianual. El mismo es un instrumento que sirve de guía de la política presupuestaria de mediano plazo del gobierno y opera como el marco presupuestario referencial del presupuesto anual y del plan anual de inversiones públicas.

Las proyecciones plurianuales pretender alcanzar los siguientes objetivos:

- Prever el financiamiento de la totalidad de los gastos futuros.
- Conducir al equilibrio presupuestario.
- Prever el efecto futuro de las nuevas políticas y programas.
- Atender a la naturaleza plurianual de los programas presupuestarios.

La confección del Presupuesto Plurianual demanda situarse más allá de la coyuntura. Por eso, la necesidad de tener que elaborarlo constituye de por sí un estímulo para pensar en los motivos que causan esos problemas y en las formas de resolverlas. Si las autoridades participan en la elaboración y aprobación del ordenamiento de las cuentas públicas de mediano plazo, adquieren un conocimiento más integral de las tendencias actuales y de los posibles conflictos que se podrían presentar en un período multianual.

Las principales características del Presupuesto Plurianual son las siguientes:

- El período considerado para su elaboración es de tres años. Este, además de ser establecido legalmente (Leyes Nros. 25.152 y 25.917), se considera un lapso mínimo que permite reflejar la incidencia fiscal de los programas a llevar a cabo en el mediano plazo, a la vez de ser un horizonte que brinda una cierta confiabilidad a las proyecciones, principalmente de recursos y financiamiento y de variables macroeconómicas.
- La información contenida en el Presupuesto Plurianual refleja las políticas presupuestarias, las decisiones tomadas y las realizaciones escogidas para el mediano plazo, con cuantificación de indicadores reales de esas realizaciones. Pero, por otra parte, se trata de acotar la desagregación para no incluir una cantidad muy grande de información poco relevante para el mediano plazo. Es decir, no se replica la desagregación del presupuesto anual.
- No es una condición necesaria para que exista un Presupuesto Plurianual el hecho que sus previsiones o asignaciones de gastos tengan carácter obligatorio. En este sentido, en Argentina, tiene carácter indicativo. Esto implica que las asignaciones financieras especificadas no constituyen límites o autorizaciones para gastar durante el bienio considerado. La obligatoriedad está radicada en el presupuesto anual (los importes consignados en el primer año coinciden con los del Presupuesto anual).
- La preparación del Presupuesto Plurianual está integrada al ciclo presupuestario. Requiere como condición necesaria la activa participación de las instituciones ejecutoras de gastos, tanto en la etapa de formulación como en la de aprobación.
- La presentación del Presupuesto Plurianual al Congreso se efectúa con posterioridad de la presentación del presupuesto anual, debido a la dificultad para confeccionar simultáneamente ambos presupuestos, el del próximo ejercicio y el plurianual.
- El documento con el Presupuesto Plurianual que el Poder Ejecutivo envía al Congreso tiene un diseño inspirado en el proyecto de presupuesto anual. Así, contiene un documento donde se expone la justificación y objetivos del PPA, la metodología de elaboración y las proyecciones plurianuales, tanto macroeconómicas como fiscales. Luego, se incluyen varios cuadros agregados y gráficos con la cuenta AIF y distintos cruces de clasificaciones presupuestarias con los gastos corrientes y de capital. Finalmente, el documento presenta cuadros jurisdiccionales con gastos por programas y metas físicas. Asimismo, se incluye la información exigida por las Leyes Nº 25.152 y Nº 25.917.

Para el estudio del Presupuesto Plurianual, consulte el Manual del Sistema Presupuestario Público en la Administración Nacional de la República Argentina. Para abordar el tema en análisis, le sugerimos la lectura del Título III, Capítulo I El Presupuesto Plurianual en la Argentina y las Leyes Nº 25.152 (art. 6) y Nº 25.917 (art. 5 y 6) y modificatorias.

Ejecución

Esta etapa incluye la programación de los gastos, la estimación de recursos, la utilización del crédito, la aplicación de recursos y las modificaciones presupuestarias.

Programación de la ejecución

La programación de la ejecución es la tarea inmediata a la formulación y previa a la ejecución presupuestaria propiamente dicha.

No obstante ello, también es un proceso dinámico y permanente durante el ejercicio presupuestario, que consiste en la adopción de todas aquellas medidas que permitan garantizar una fluida ejecución del presupuesto, a través de una más eficiente combinación de recursos, en lugar y tiempo precisos, para lograr las metas y objetivos previstos. Por lo tanto implica compatibilizar el ritmo óptimo de ejecución de programas con la disponibilidad temporal de recursos y el manejo de los restantes objetivos de política económica.

Esta etapa incluye la programación de los gastos, la estimación de recursos, la utilización del crédito, la aplicación de recursos y las modificaciones presupuestarias.

El artículo 30 de la Ley N° 24.156 determina que una vez sancionada y promulgada la Ley de Presupuesto (es la expresión de lo que se propone realizar el Gobierno en un período determinado), el Poder Ejecutivo deberá decretar la distribución administrativa del presupuesto de gastos, para lo cual deberá desagregar los créditos aprobados en la ley de presupuesto a una desagregación mayor según los clasificadores presupuestarios vigentes e integrándolos con la desagregación de las categorías programáticas utilizadas.

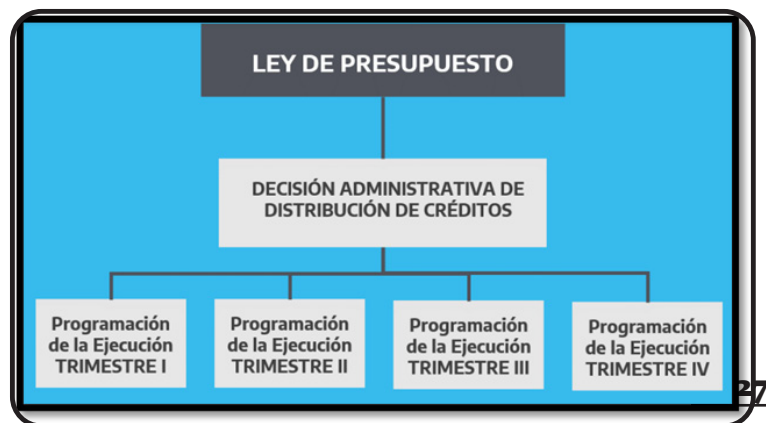
Esa facultad actualmente está delegada en el Jefe de Gabinete de Ministros.

Los créditos aprobados en la Ley de Presupuesto y distribuidos en la Decisión Administrativa, constituyen el límite máxi-

mo de las autorizaciones disponibles para gastar.

Al comenzar el ejercicio presupuestario, y una vez efectuada la distribución de crédito para el ejercicio, los Organismos deben elaborar la programación de la ejecución. Esta programación es:

- Física, debiéndose definir las metas, el cronograma de avance físico de los proyectos de inversión y obras, ordenadas por trimestre. Este aspecto se analizará en el apartado de Medición.
- Financiera: en la que se define la programación anual del uso del crédito presupuestario, desagregada en períodos menores.



Como se puede observar en el gráfico anterior, el ejercicio presupuestario se "divide" en cuatro trimestres.

Para cada uno de ellos, los Organismos efectúan la mencionada programación solicitando las denominadas cuotas de compromiso y devengado.

Es importante destacar que los Organismos, para solicitar las cuotas, deben considerar las compras en proceso, los gastos de ocurrencia habitual, los planes de adquisiciones, las producciones, las

provisiones y resultados planeados y las estimaciones de recursos. Por otra parte, es necesario que tengan en cuenta los criterios para el registro de las etapas de compromiso y devengado de los gastos, de acuerdo con la normativa vigente.

Adicionalmente, en forma centralizada se efectúa un análisis a nivel global que incluye la proyección del resultado primario base caja, la proyección de recursos y financiamiento, los servicios de la deuda, los gastos de cumplimiento obligatorio, los gastos estacionales, gastos prioritarios y otros casos especiales a considerar.

Sobre la base de la programación de cada Organismo y del análisis mencionado, a nivel central se determinan autorizaciones de gasto denominadas cuotas presupuestarias, que son:

- **Compromiso:** las cuotas de compromiso que se asignen para el trimestre pueden ser utilizadas a lo largo del mismo. Por ejemplo, para un determinado Organismo y Fuente de Financiamiento se asigna una única cuota de compromiso para Gastos en Personal para el trimestre, que puede ejecutarse durante el mismo.
- **Devengado:** las cuotas de devengado se asignan a comienzos del trimestre, pero tienen una periodicidad mensual. Es decir, para el Organismo y Fuente de Financiamiento mencionados, se asigna una cuota para Gastos en Personal para el mes de enero, una para febrero y otra para marzo.
- Se entiende por Compromiso:
 - ◇ El origen de una relación jurídica con terceros, que dará lugar, en el futuro, a una eventual salida de fondos, sea para cancelar una deuda o para su inversión en un objeto determinado.

- ◇ La aprobación, por parte de un funcionario competente, de la aplicación de recursos por un concepto e importe determinados y de la tramitación administrativa cumplida.
- ◇ La afectación preventiva del crédito presupuestario que corresponda, en razón de un concepto y rebajando su importe del saldo disponible.
- ◇ La identificación de la persona física o jurídica con la cual se establece la relación que da origen al compromiso, así como la especie y cantidad de los bienes o servicios a recibir o, en su caso, el carácter de los gastos sin contraprestación.

• Se entiende por Devengado:

- ◇ Una modificación cualitativa y cuantitativa en la composición del patrimonio del organismo, originada por transacciones con incidencia económica y financiera.
- ◇ El surgimiento de una obligación de pago por la recepción de conformidad de bienes o servicios oportunamente contratados o por haberse cumplido los requisitos administrativos dispuestos para los casos de gastos sin contraprestación.
- ◇ La afectación definitiva de los créditos presupuestarios correspondientes. Es decir, se considera gastado el presupuesto.
- ◇ El registro del pago se efectuará en la fecha en que se emita el cheque, se formalice la transferencia o se materialice el pago por entrega de efectivo o de otros valores.

Como consecuencia de la dinámica de las acciones que desarrollan las organizaciones pueden surgir necesidades de modificar las cuotas asignadas, lo que se denomina **reprogramaciones de cuotas**. Las facultades para efectuar estas modificaciones se prevén en la **Decisión Administrativa de distribución de la Ley de Presupuesto**.

Modificaciones presupuestarias

Durante el ejercicio presupuestario puede presentarse la necesidad de modificar el presupuesto aprobado.

Dichas modificaciones pueden implicar aumentos, disminuciones o reasignaciones de los créditos, recursos presupuestarios, fuentes y aplicaciones financieras.

Las modificaciones presupuestarias son las variaciones que experimentan los créditos y recursos aprobados por la Ley de Presupuesto, originadas en diversas causas tales como: cambios en las estimaciones macro y/o microeconómicas, en prioridades de gobierno o en el propio accionar del Organismo.

El régimen de modificaciones presupuestarias tiene su fundamento en el principio presupuestario de flexibilidad. La aplicación de este principio conduce a que el presupuesto no adolezca de rigideces que le impidan constituirse en un eficaz instrumento de administración, de gobierno y de programación. Es decir, el presupuesto debe ser flexible para permitir el cumplimiento de los objetivos del Estado, por ello es necesario que sea posible efectuar las modificaciones presupuestarias que permitan su logro.

Este instrumento resulta útil, en la medida que permite hacer cambios en las asignaciones en función de las necesidades de ejecución de los organismos, reflejando nuevas prioridades y cambios en el entorno.

La normativa vigente regula el régimen de modificaciones presupuestarias.

Como marco general, se destaca que su base legal se encuentra en la Ley Nº

24.156 y sus modificatorias y el decreto reglamentario N° 1344/2007.

Asimismo, en cada ejercicio, la ley de presupuesto anual y su correspondiente distribución contemplan disposiciones relativas a los ajustes que se le pueden hacer al presupuesto durante el año.

El Artículo 37 de la Ley N° 24.156, contiene disposiciones referidas a las facultades que el Congreso reserva para sí y las que delega en el Jefe de Gabinete de Ministros.

En ese sentido, se establece que el Congreso Nacional se reserva las siguientes tres facultades:

- Las decisiones que afecten el monto total del presupuesto.
- Decisiones que afecten el monto del endeudamiento previsto.
- Partidas que refieran a gastos reservados y de inteligencia.

Al Jefe de Gabinete de Ministros le delegó facultades para reestructurar el presupuesto, dentro del monto total aprobado, teniendo en cuenta lo siguiente:

- Las reestructuraciones no podrán superar el siete coma cinco por ciento (7,5%) para el ejercicio 2017 y el cinco por ciento (5%) para el ejercicio 2018 y siguientes.
- Las reestructuraciones no podrán superar el quince por ciento (15%) del presupuesto aprobado por finalidad.

Ello, cuando la modificación se trate de incrementos de gastos corrientes en detrimento de gastos de capital o de aplicaciones financieras, y/o modificaciones en la distribución de las finalidades.

De acuerdo con la naturaleza de la modificación, se requiere un nivel de autorización y aprobación específicamente delegado. Esta delegación para efectuar modificaciones presupuestarias está plasmada en distintas normas, en especial la Ley N° 24.156 y la ley de presupuesto y la decisión de distribución de cada año.

En este sentido, las facultades para efectuar modificaciones presupuestarias pueden recaer en:

- Modificaciones reservadas al Congreso Nacional.
- Modificaciones que requieren el dictado de una Decisión Administrativa del Jefe de Gabinete de Ministros.
- Modificaciones delegadas en el Secretario de Hacienda o el Subsecretario de Presupuesto.
- Modificaciones delegadas en los Ministros, Secretarios, titulares de Organismos o responsables de unidades ejecutoras.

Un aspecto importante con respecto a las modificaciones presupuestarias es conocer qué partidas es necesario modificar para poder "gastar" el presupuesto. En este sentido, la decisión de distribución anualmente define cuáles partidas y clasificadores son "indicativos". Este concepto permite agilizar la ejecución presupuestaria, ya que no es necesario efectuar modificaciones presupuestarias para dotar de crédito a aquellas partidas y clasificadores indicativos, siempre que exista crédito a nivel limitativo.

En este punto resulta necesario definir los conceptos "indicativo" y "limitativo":

- INDICATIVAS: son aquellas partidas en las cuales la ejecución puede superar el crédito, sin que se requiera el dictado de un acto legal que modifique el presupuesto incrementando

el crédito de esa partida. Por ejemplo, si la decisión administrativa de distribución define que las partidas principales del Inciso 2 – Bienes de Consumo son indicativas, si se deben comprometer y devengar gastos en alguna partida por objeto del gasto para la cual no se cuenta con crédito disponible, no es necesario realizar una modificación presupuestaria incrementando el crédito de la partida en tanto y en cuanto exista crédito disponible para el Inciso 2.

- **LIMITATIVAS:** son aquellas en las cuales la ejecución no puede superar el crédito. Para poder ejecutar es necesario previamente el dictado de un acto legal que incremente el crédito de la partida.

Un tema importante para abordar es el la delegación de facultades para la aprobación de modificaciones presupuestarias. En los últimos años, en Argentina, ha tenido lugar un proceso de delegación de facultades importante en el Poder Ejecutivo Nacional en materia presupuestaria. Ello se produjo por la necesidad de dar respuestas inminentes a requerimientos y demandas de los organismos de la Administración Pública Nacional.

En ese marco, la Decisión Administrativa de Distribución del Presupuesto, anualmente dispone la delegación de facultades y competencias para efectuar ajustes presupuestarios.

Anteriormente se detallaron las modificaciones reservadas al Congreso Nacional y las que requieren el dictado de una Decisión Administrativa del Jefe de Gabinete de Ministros. Asimismo, hay modificaciones que están delegadas en las siguientes autoridades y funcionarios de la Administración Nacional:

- **Facultades Centrales:** Son aquellas modificaciones delegadas en el Secretario de Hacienda o el Subsecretario de Presupuesto como órganos

Centrales de la Administración Financiera.

En líneas generales se refieren a aquellas que se relacionan con la coordinación de la administración financiera y la correcta aplicación de las políticas presupuestarias globales.

- **Facultades Delegadas:** Son aquellas modificaciones delegadas en los Ministros, Secretarios, titulares de Organismos o responsables de unidades ejecutoras.

En líneas generales se refieren a la flexibilidad que se les otorga a los organismos periféricos de administrar sus presupuestos de una manera ágil para poder llevar a cabo sus procesos internos y cumplir su cometido sin trabas burocráticas.

Se destaca que estas facultades pueden ir cambiando año a año, en función de lo que establezca el Jefe de Gabinete de Ministros en la Distribución del Presupuesto anual.

Para finalizar, se puede concluir que tanto las modificaciones como la programación de la ejecución constituyen herramientas de gran utilidad para la administración del presupuesto.

Seguimiento y evaluación

La ejecución presupuestaria está sujeta a la evaluación realizada por la Oficina Nacional Presupuesto, la cual contempla el análisis trimestral de la ejecución físico-financiero del presupuesto de la Administración Pública Nacional. Este análisis trimestral, que la Oficina Nacional Presupuesto publica en su sitio web, informa cómo se está gastando, recaudando, y cuál es el alcance de la producción de bienes y servicios brindados a la comunidad, interpretando las variaciones entre lo programado y ejecutado.

Para llevar a cabo la evaluación se presentan los siguientes pasos:

- Medición de la relación entre la producción de bienes y servicios y los insumos empleados;
- Relación entre los bienes y servicios provistos y lo programado;
- Análisis de las variaciones observadas y determinación de sus causas;
- Definición y tipificación de las acciones correctivas que deben adoptarse.

Por otra parte, se efectúan controles y auditorías que realizan los organismos destinados a ese fin, la Auditoría General de la Nación (dependiente del Congreso de la Nación) y de la Sindicatura General de la Nación (dependiente del Poder Ejecutivo de la Nación).

Una vez finalizado el año, la Oficina Nacional de Presupuesto, participa en la confección de la Cuenta de Inversión, esencialmente en el apartado asociado a la gestión físico – financiera del ejercicio concluido.

ACTIVIDADES

Con relación al ciclo presupuestario, le recomendamos la lectura del Título II El Proceso Presupuestario en la Administración Pública Nacional del Manual del Sistema Presupuestario en la Administración Nacional de la República Argentina.

RESUMEN

Es interesante efectuar un breve análisis de lo que implica el crédito inicial y vigente como así también las etapas del gasto.

El crédito presupuestario inicial se define durante el proceso de Formulación Presupuestario y se materializa a partir de la Decisión Administrativa de Distribución de Créditos y Recursos, a través de la cual se distribuye, el presupuesto aprobado por el Congreso de la Nación.

Luego, producto de la realización de modificaciones presupuestarias, el crédito inicial sufre cambios, como consecuencia de los cuales surge el crédito vigente.

Al margen de los conceptos anteriormente mencionados, la ejecución de presupuesto se registra en tres etapas que comprenden el compromiso, devengado y pagado.

En el punto Programación de la Ejecución se señalaron las características tanto del compromiso como del devengado.

En cuanto al pagado, en esta instancia se registra la cancelación de la deuda asumida.

Estos conceptos se resumen en el gráfico que sigue:



AUTOEVALUACION

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

- El Proceso Presupuestario en la Administración Pública Nacional del Manual del Sistema Presupuestario en la Administración Nacional de la República Argentina. (Titulo II).
- Clasificador Presupuestario (Edición 2016)

Ciclo de Formación del Oficial de Estado Mayor

Tramo a Distancia

2025

Gestión Presupuestaria

Unidad Didáctica 3
Sistema de Contrataciones

ÍNDICE

Unidad Didáctica 3 **Sistema de Contrataciones**

Sistema nacional de contrataciones públicas de argentina	40
Estructura del sistema de adquisiciones	41
Ámbito de aplicación	41
Breve referencia de los contratos	42
Procedimientos de selección	44
Licitación pública	45
Concurso público	46
Subasta pública	46
Licitación privada	46
Contratación directa	47

INTRODUCCIÓN

El sistema en referencia tiene como objetivo asegurar la disponibilidad de satisfactores (bajo la forma de bienes, obras, servicios), para el cumplimiento de los fines del Estado, en la forma más eficiente, eficaz, oportuna y en las mejores condiciones de mercado posibles.

Lo descripto corresponde a lo que se conoce como un sistema de adquisiciones, que cuando es considerado respecto a un país determinado, recibe la denominación de Sistema Nacional de Adquisiciones, también llamado Sistema Nacional de Compras Públicas o Sistema Nacional de Contratación Pública.

Los Sistemas Nacionales de Adquisiciones representan un aspecto esencial del funcionamiento de cualquier Estado y las entidades que lo conforman, desde que los mismos son responsables de hacer disponibles los satisfactores necesarios no sólo para prestar servicios públicos y desarrollar otras actividades administrativas prestacionales, sino en general, para hacer posible la marcha normal del Estado y las entidades que lo conforman.

En materia de eficiencia y eficacia del gasto público, la Contratación Pública representa (junto con la remuneración al personal) uno de los dos principales conceptos de gasto en los presupuestos estatales, llegando a representar hasta un 60 a 70% del gasto público en los denominados estados frágiles.

Por otra parte, la Contratación Pública es una de las más importantes formas de accionar económico del que suele ser, si no el más importante, uno de los principales actores económicos en cualquier país. En este contexto, las Contrataciones Públicas representan un promedio global estimado de entre 10 a 30% del PIB.

Así, los Sistemas Nacionales de Adquisiciones tienen un impacto definitivo en la gobernanza, la confianza de la ciudadanía en los gobiernos, la calidad del gasto público y, en términos más generales, en el desempeño económico de los mercados.

No obstante, la percepción especializada de la necesaria transición de la visión de la Contratación Pública de un rol meramente burocrático a uno estratégico es relativamente reciente.

No obstante, lo expuesto, en términos generales en los últimos años se ha experimentado un cambio de percepción sobre el rol de los Sistemas Nacionales de Adquisiciones, que pasan de la mera función burocrática con que se le consideraba en el pasado, a ser considerada una función estratégica, con énfasis creciente en la calidad y el mejor valor.

OBJETIVOS

Mejorar la gestión de compras, a través de funcionarios y operadores que estén especializados en el sistema de compras y contrataciones, a los fines de asesorar en la toma de decisiones administrativas y lograr la eficiencia, eficacia y efectividad del gasto público.

ORGANIZADOR DE CONTENIDOS

CONTENIDOS

Sistema nacional de contrataciones públicas de argentina

Mediante la ley 24.156 de Administración Financiera y Sistemas de Control del Sector Público Nacional se estableció que "La administración financiera comprende el conjunto de sistemas, órganos, normas y procedimientos administrativos que hacen posible la obtención de los recursos públicos y su aplicación para el cumplimiento de los objetivos del Estado", pese a que lo referido a la recaudación de los recursos tributarios forma un sistema normativo particular, debido a su especificidad.

En la citada ley, la ejecución de los recursos públicos, su registro y control aparece guiada por un principio implícito, que es el de "Descentralización operativa y Centralización Normativa".

Por este motivo, y con el objeto de dictar políticas y normativa, la Ley 24.156

creó cuatro órganos rectores para diferentes sistemas interrelacionados entre sí: la Oficina Nacional de Presupuesto para el Sistema Presupuestario, la Oficina Nacional de Crédito Público para el Sistema de Crédito Público, la Tesorería General de la Nación para el Sistema de Tesorería y la Contaduría General de la Nación para el Sistema de Contabilidad (artículo 5º). Pero dejó pendiente la creación de otros dos Sistemas con sus correspondientes órganos rectores: el de Contrataciones del Estado y el de Administración de Bienes del Estado (artículo 135).

Con la finalidad aludida fue dictado el Decreto Nº 1.545 del 31 de Agosto de 1994, creando el Sistema de Contrataciones del Sector Público Nacional, con el objetivo de establecer las políticas y normas necesarias para la eficaz y eficiente obtención de los bienes y servicios que el mismo requiera y nombrando como órgano rector de dicho sistema a la Oficina Nacional de Contrataciones, en ese entonces, dependiente de la Subsecretaría de Presupuesto de la Secretaría de Hacienda del Ministerio de Economía.

En relación con los modelos institucionales el Sistema Nacional de Contrataciones de Argentina es un modelo basado en la gestión. Ello por cuanto, el Órgano rector de las contrataciones públicas en Argentina no posee facultades de control, puesto que en el sistema nacional argentino el control no es ejercido por el Órgano Rector de las Contrataciones, sino por la Sindicatura General de la Nación quien ejerce el control interno del Poder Ejecutivo Nacional y por la Auditoría General de la Nación quien ejerce el control externo.

Asimismo, no posee facultades de resolución de controversias, por cuanto las planteadas en los procesos de contratación se regulan por las normas generales del proceso administrativo y son tramitadas en cada entidad contratante. Como puede observarse, en Argentina el Órgano Rector del Sistema Nacional de Contrataciones no tiene autarquía, ni autonomía financiera, ni jerárquica.

Estructura del sistema de adquisiciones

Desde la perspectiva de la teoría general de los sistemas, que es aquella que representa una visión alternativa a los enfoques analíticos y su perspectiva causal y mecánica que no permiten analizar, explicar ni predecir el funcionamiento de entidades sinérgicas, en las que su comportamiento no puede explicarse por la simple agregación de sus partes, los sistemas nacionales de adquisiciones constituyen sistemas abiertos, conformados por un conjunto de elementos relacionados entre sí, que mantienen una integración estable, cuentan con un orden subyacente y que, como conjunto, persiguen objetivos comunes y mantienen un flujo de relaciones con el ambiente. En tal sentido, el sistema nacional de contrataciones comprende el conjunto de normas, políticas, procedimientos administrativos, órganos, personas, recursos y sistemas informáticos que hacen posible la obtención de los bienes y servicios para el cumplimiento de los objetivos del Estado.

El **Decreto N° 1023/2001** constituye el Régimen de Contrataciones de la Administración Pública Nacional. La reglamentación vigente en la actualidad fue aprobada por conducto del Decreto N° 1030/2016, de fecha 15 de septiembre de 2016, que constituye el nuevo "Reglamento del Régimen de Contrataciones de la Administración Nacional". El marco legal y reglamentario se tratará con mayor profundidad cuando veamos la normativa aplicable. En materia de obra pública se encuentra vigente la Ley 13064 y su decreto reglamentario 19324/49. En relación a la aplicación del Decreto Delegado 1023/2001 a estos contratos se tratará en normativa aplicable.

Ámbito de aplicación

A los fines de hacer referencia al ámbito de aplicación subjetivo del Régimen de Contrataciones de la Administración Pública Nacional aprobado por el Decreto N° 1023/2001, debemos tener en cuenta la forma de gobierno que adopta la Nación Argentina, que se organiza como un estado federal, conservando las provincias todo el poder no delegado por éstas al gobierno federal, y el que expresamente se hayan reservado por pactos especiales al tiempo de su incorporación. Así, por ejemplo, se reservaron la potestad de regularse en materia administrativa. Es decir, la materia administrativa no ha sido delegada, motivo por el cual las provincias conservan la facultad de regular su propio derecho administrativo.

Sumado a lo anterior, que tiene que ver con nuestra forma de organizarnos, a nivel nacional la normativa vigente en materia de contrataciones públicas tampoco resulta aplicable a todo el Sector Público Nacional.

En lo que respecta al ámbito de aplicación subjetivo, el Régimen de Contrataciones aprobado por el Decreto N° 1023/2001 es de aplicación obligatoria a los procedimientos de contratación en los que sean parte las jurisdicciones y entidades comprendidas en el inciso a) del artículo 8° de la Ley N° 24.156 y sus modificaciones.

Ello así, cabe destacar que los organismos comprendidos en el citado inciso son las jurisdicciones y entidades de la Administración Pública Nacional, conformada por la Administración Central, los organismos descentralizados y dentro de estos últimos las instituciones de seguridad social.

El Decreto N° 1023/2001 es aplicable a dichas jurisdicciones y entidades del Poder Ejecutivo Nacional, pero también a dichas jurisdicciones del Poder Legislativo, al Judicial y al Ministerio Público. Ello se

desprende de lo normado en su artículo 39, en donde establece que dichos poderes lo deberán reglamentar para su aplicación en sus respectivas jurisdicciones y que establecerán los funcionarios que autorizarán y aprobarán las contrataciones.

En lo que respecta al ámbito de aplicación material u objetivo del Decreto 1023/2001, alcanza a los contratos de compraventa, suministros, servicios, locaciones, consultoría, alquileres con opción a compra, permutas, concesiones de uso de los bienes del dominio público y privado del Estado Nacional, obras públicas, concesiones de obras públicas, concesiones de servicios públicos y licencias que celebren las jurisdicciones y entidades comprendidas en su ámbito de aplicación y a todos aquellos contratos no excluidos expresamente.

Están excluidos, en cambio, los contratos de empleo público, las compras por caja chica y fondo rotatorio y los contratos celebrados con estados extranjeros, así como los comprendidos en operaciones de crédito público y los destinados a obtener la prestación de servicios profesionales y/o logísticos cuya ejecución deba concretarse en el exterior del país y se encuentren destinados a la defensa de la REPÚBLICA ARGENTINA ante tribunales judiciales o arbitrales, extranjeros o internacionales, en aquellos casos en los que la REPÚBLICA ARGENTINA se encuentre sujeta a la jurisdicción de aquellos.

Queda claro que el Decreto Nº 1023/01 es la norma general regulatoria de los procedimientos de contratación celebrados por la Administración Pública Nacional, resultando de aplicación no solo a los contratos expresamente comprendidos sino también a todos aquellos no excluidos expresamente.

Breve referencia de los contratos

- **Compraventa:** El nuevo CC define en su ARTICULO 1123 a la compraventa como "Hay compraventa si una de las partes se obliga a transferir la propiedad de una cosa y la otra a pagar un precio en dinero."
- **Suministros:** En el nuevo CC se define al contrato de suministro de la siguiente forma "ARTICULO 1176.- Definición. Suministro es el contrato por el cual el suministrante se obliga a entregar bienes, incluso servicios sin relación de dependencia, en forma periódica o continuada, y el suministrado a pagar un precio por cada entrega o grupo de ellas."
- **Servicios:** En el nuevo CC se regula a los contratos de servicios. "ARTICULO 1251.- Definición. Hay contrato de obra o de servicios cuando una persona, según el caso el contratista o el prestador de servicios, actuando independientemente, se obliga a favor de otra, llamada comitente, a realizar una obra material o intelectual o a proveer un servicio mediante una retribución. El contrato es gratuito si las partes así lo pactan o cuando por las circunstancias del caso puede presumirse la intención de beneficiar."
- **Locaciones:** El nuevo CC define al contrato de locación de la siguiente forma. "ARTICULO 1187.- Definición. Hay contrato de locación si una parte se obliga a otorgar a otra el uso y goce temporario de una cosa, a cambio del pago de un precio en dinero. Al contrato de locación se aplica en subsidio lo dispuesto con respecto al consentimiento, precio y objeto del contrato de compraventa." En el CC anterior se incluía dentro de la definición de locación a la ejecución de obra y a la prestación de servicios. En el CC actual no están dentro de la definición de locación si no de contrato de obra o de servicios. El

Régimen de contrataciones enumera a los contratos de servicio y a los de obra pública, pero también incluye a los de obras a secas por cuanto la enumeración que se hace de los contratos no es una enumeración taxativa sino meramente enunciativa por cuanto deja sentado que se aplicara a todos los contratos no excluidos expresamente. Hay que tener presente que las locaciones de servicios profesionales a título personal se rigen por el Decreto N° 1109/2017. (Según el nuevo CC estos contratos ya no se denominan más de esta forma).

- **Consultoría:** La consultoría no es un contrato en sí mismo, sino un objeto contractual. Incluso así lo considera la misma ley que regula los servicios de consultoría la 22.460, ya que en su artículo 1º dispone que rige la promoción y contratación de servicios de consultoría a las empresas consultoras privadas que bajo la forma de locación de obra intelectual o servicios requiera la Administración Pública sus dependencias reparticiones y entidades autárquicas o descentralizadas, las empresas y bancos del Estado, las sociedades del Estado regidas por la ley 20.705 y las sociedades de cualquier naturaleza con participación estatal mayoritaria. Es decir que la consultoría –según la ley- es un servicio que se contrata a través de una locación de obra intelectual o de servicios. No obstante, debemos tener en cuenta que en el nuevo CC no se regulan estos contratos, sino que se denominan contratos de obra o de servicios.
- **Alquileres con opción a compra:** El nuevo CC define a este contrato en el ARTICULO 1227.- “Concepto. En el contrato de leasing el dador conviene transferir al tomador la tenencia de un bien cierto y determinado para su uso y goce, contra el pago de un canon y le confiere una opción de compra por un precio.” Por su parte dispone que “ARTICULO 1228.- Objeto. Pueden ser objeto del contrato cosas muebles e inmuebles, marcas, patentes o modelos industriales y software, de propiedad del dador o sobre los que el dador tenga la facultad de dar en leasing.
- **Permuta:** Según el Nuevo CC: “ARTICULO 1126.- Compraventa y permuta. Si el precio consiste parte en dinero y parte en otra cosa, el contrato es de permuta si es mayor el valor de la cosa y de compraventa en los demás casos.” Cabe señalar que, para realizar una permuta, como se entregan bienes de propiedad del Estado, habrá que aplicar también el sistema de gestión de bienes del Estado, ya que habrá que realizar los procedimientos que fueran pertinentes para la baja patrimonial de los mismos.
- **Concesiones de uso de los bienes de dominio público y privado del Estado Nacional:** Son contratos por los que los administrados actuando a su propia costa y riesgo, ocupen, usen o exploten, por tiempo determinado, bienes pertenecientes al dominio público o privado del Estado Nacional al que pagarán un canon por dicho uso, explotación u ocupación. La noción conceptual del dominio público no tiene carácter legislativo. Su construcción es de carácter doctrinario y jurisprudencial.
- **Todos aquellos contratos no excluidos expresamente:** Esto significa que la enumeración no es taxativa sino simplemente enunciativa.
- **Obra Pública:** Toda construcción trabajo o servicio de industria que se ejecute con fondos del Tesoro de la Nación, a excepción de los ejecutados con subsidios que se regirán por ley especial y las construcciones militares. Según el artículo 35 del decreto 1023/2001 las obras públicas se rigen por la Ley 13.064 y a las mismas le son aplicables las disposiciones del TI del 1023/2001 en tanto no se opongan a sus prescripciones.

- **Concesión de obra pública:** es un modo de ejecución de la obra pública caracterizado por la forma en que se abona que implica la intervención directa del concesionario en su explotación. Por este contrato la Administración contrata a una empresa para la realización de un trabajo y no paga un precio, sino que lo remunera otorgándole la explotación de la nueva obra construida durante un plazo determinado. Concesión de servicio público: es un contrato por el que el Estado encomienda a un particular la organización y la prestación de un servicio público por un determinado lapso. Retribuye con el precio o tarifa pagado por los usuarios o con subvenciones otorgadas por el Estado o con ambos a la vez.
- **Servicio público:** es una prestación que tiende a satisfacer necesidades públicas. Creado por ley. Competencia nacional o provincial correlativa con la jurisdicción en la que se crean los servicios.
- **Licencia:** Concesiones, licencias permisos. Hay una gran variedad terminológica y escasa conceptualización normativa y doctrinaria. Son contratos mediante los cuales el Estado le da la gestión de los servicios públicos a un sujeto no estatal. Traspaso a sectores no estatales de la prestación de un servicio público. El Estado debe estar presente regulando controlando. Se dice que una de las cosas que diferencia a la licencia de la concesión es que en la licencia el Estado cedente no conserva su papel de titular de la actividad, la abandona en manos de los particulares.
- **Contratos excluidos Empleo público:** Se rigen por la ley 25164.
- **Compras por caja chica:** Tienen un régimen especial. Artículo 81 Ley 24156.

Procedimientos de selección

Es posible sostener que el procedimiento de selección del cocontratante es el proceso complejo que se requiere para que el contrato administrativo se forme, que se compone de un cierto número de fases o etapas que involucran actos administrativos, hechos, simples actos, reglamentos, tales como la decisión de contratar, la selección del cocontratante, el perfeccionamiento del contrato.

La Administración, al seleccionar a sus contratistas, lo hace según un procedimiento preestablecido en las leyes y reglamentos administrativos.

Por lo general, los contratos que celebra la Administración, con personas privadas o públicas no estatales, se instrumentan a través de un procedimiento formal que presenta una serie de variantes según el grado de concurrencia y de igualdad que admita cada uno.

A diferencia de lo que ocurre en la contratación privada, donde el contratante es elegido según las leyes del mercado o bien por razones que considere la voluntad de la parte que requiere la prestación; en la contratación administrativa, en cambio, es frecuente que el ordenamiento jurídico positivo obligue a observar ciertas normas o procedimientos de selección, exigencias que pueden agravarse con referencia a ciertos contratos.

De tal forma, existen diversos métodos de selección del cocontratante particular por parte de la Administración Pública, siendo el ordenamiento jurídico el que le indica cuál es el procedimiento o conjunto de actos, simples actos, hechos y reglamentos que deberá llevar a cabo, según cual sea el contrato que se proponga celebrar.

Todo sistema de selección del contratista tiende a resguardar el interés fiscal, a controlar la moralidad de los funcionarios administrativos, a asegurar la igualdad de los concurrentes y a obtener la oferta más conveniente, todo ello se traducirá en la efectiva ejecución contractual.

Los procedimientos de selección se encuentran regidos por los principios que informan al procedimiento administrativo en general, tales como legalidad, derecho de defensa, participación, colaboración oficialidad, informalismo y eficacia, aunque no con la misma intensidad, dependiendo de la naturaleza características especiales de cada uno de ellos.

Asimismo, se observa que en algunos procedimientos tales como la licitación pública, el concurso...se verifican además de los principios expuestos, la concurrencia, la igualdad, la publicidad y la transparencia.

Los contratos públicos están sujetos a formalidades preestablecidas y contenidos impuestos por normas que prevalecen sobre lo dispuesto en los pliegos, lo cual desplaza la plena vigencia de la regla de la autonomía de la voluntad de las partes.

Licitación pública

En este procedimiento hay una limitación de la discrecionalidad sobre la base de los principios de publicidad, concurrencia e igualdad. Se trata del procedimiento más generalizado, más importante y usado por estar previsto como la "regla" para la selección del cocontratante de la Administración en la mayoría de las normas nacionales y provinciales de contabilidad, de obras públicas, etc.

Si bien es cierto que es el procedimiento previsto como regla en la mayoría de las normas, no se trata del más usado por cuanto muchas veces la regla se convierte en la excepción a la hora de mirar algunas estadísticas de los procedimientos de selección utilizados por algunas administraciones.

"Gordillo" lo define como "es un procedimiento administrativo cuya finalidad es seleccionar en concurrencia la mejor oferta para celebrar un contrato; constituye un pedido de ofertas efectuado en forma general al público o a cualquier empresa inscripta en un Registro creado al efecto".

Concurso público

Esta figura rige para las relaciones o contratos intuitu personae y su procedimiento es el mismo que disciplina la licitación pública Marienhoff define el concurso diciendo que es un medio de selección del cocontratante que tiene fundamental y esencialmente en cuenta el factor personal.

Subasta pública

Difiere de la licitación pública ya que se convoca a los posibles interesados para que en una puja ofrezcan el precio más bajo para la Administración. Si la subasta se realiza recibiendo ofertas en sobre el procedimiento se asemeja al de una licitación. Coincide la doctrina en que la Administración puede actuar en una subasta como vendedora, subastando bienes que son de su propiedad, debiendo efectuarse por medio de oficinas estatales especializadas en la materia y regulado por el derecho administrativo, o bien, como compradora, concurriendo a adquirir bienes quedando sometida a normas de derecho privado.

Licitación privada

A diferencia de lo que ocurre en la licitación pública, en la licitación privada la convocatoria a la presentación de ofertas constituye una invitación específica y dirigida a determinadas personas, donde no se requiere la publicación en medios masivos de difusión, sino que la Administración convoca e invita en forma personal a los oferentes.

En realidad, con la actual normativa vigente, esto no es tan así, en principio la licitación privada se difunde en un medio masivo como es internet y por el otro si bien la invitación está orientada a quienes se encuentren incorporados en el SIPRO, se deben recibir y analizar las ofertas de todos los que se presenten independientemente de que hubieran sido invitados o no.

Se trata de un procedimiento de excepción por cuanto solo puede aplicarse válidamente en los casos establecidos en la normativa y cuando se cumplan los requisitos que allí se establecen, a diferencia de la licitación pública que es aplicable para todos los casos.

El acto mediante el cual la Administración selecciona la lista de oferentes a invitar es discrecional y sólo sometido a los límites de dicha actividad. No obstante, luego, en el procedimiento licitatorio privado la Administración estará obligada a respetar todas las consecuencias del principio general de igualdad de oferentes.

Contratación directa

Constituye una especie de libre elección con base en un procedimiento reglado que puede prescribir la obligatoriedad o no de recabar varias ofertas y generar una concurrencia limitada de oferentes.

Si bien las causales de contratación directa se encuentran previstas en la normativa, la elección de este tipo de procedimiento se caracteriza por su discrecionalidad.

Recurrir a este procedimiento es facultativo ya que nada impide utilizar otro procedimiento que posea un mayor rigorismo formal, para mejorar la tutela de la concurrencia e igualdad. Es el procedimiento excepcional mediante el cual, mediando disposición legal que lo posibilite, la Administración elige y contrata con el particular sin sujetarse a un procedimiento de competencia o puja de antecedentes y precios.

Se trata de un procedimiento excepcional porque puede emplearlo la Administración siempre y cuando posea una previsión de rango legal que se lo permita.

Las contrataciones por compulsas abreviadas serán aquellas en que exista más de un potencial oferente con capacidad para satisfacer la prestación y la situación de hecho se encuadre en los apartados 1, 4, 5 —para los casos de urgencia— del inciso d) del artículo 25 del Decreto Delegado N° 1.023/01 y sus modificatorios y complementarios.

Las contrataciones por adjudicación simple serán aquellas en las que, ya sea por razones legales, por determinadas circunstancias de hecho, por causas vinculadas con el objeto del contrato o con el sujeto cocontratante, la Administración no pueda contratar sino con determinada persona o esté facultada para elegir un cocontratante de naturaleza pública y

cuando la situación de hecho se encuadre en los apartados 2, 3, 7, 8, o 9 del inciso d) del artículo 25 del Decreto Delegado N° 1.023/01 y sus modificatorios y complementarios.

Las contrataciones que se encuadren en el apartado 5 —para los casos de emergencia—, y en los apartados 6 y 10 del inciso d) del artículo 25 del Decreto Delegado N° 1.023/01 y sus modificatorios y complementarios, podrán ser por compulsas abreviadas o por adjudicación simple, según el caso.

PROCEDENCIA DE LA COMPULSA ABREVIADA POR MONTO. A los fines de encuadrar a un procedimiento de selección en la causal prevista en el artículo 25, inciso d), apartado 1 del Decreto Delegado N° 1.023/01 y sus modificatorios y complementarios, será suficiente que el monto presunto del contrato no supere el máximo fijado para tal tipo de procedimiento en la escala aprobada por el artículo 27 del presente reglamento.

PROCEDENCIA DE LA ADJUDICACIÓN SIMPLE POR ESPECIALIDAD. Se considerará satisfecha la condición de único proveedor prevista en el apartado 2 del inciso d) del artículo 25 del Decreto Delegado N° 1.023/01 y sus modificatorios y complementarios, cuando su especialidad e idoneidad sean características determinantes para el cumplimiento de la prestación. Quedará acreditada la condición de único proveedor cuando se fundamente la necesidad de la especialización y se acompañen los antecedentes que acrediten la notoria capacidad científica, técnica o artística de la empresa, persona o artista a quien se encomiende la ejecución de la obra.

PROCEDENCIA DE LA ADJUDICACIÓN SIMPLE POR EXCLUSIVIDAD. Se incluye entre los casos previstos en el apartado 3 del inciso d) del artículo 25 del Decreto Delegado N° 1.023/01 y sus modificatorios y complementarios, la adquisición de material bibliográfico en el país o en el

exterior a editoriales o personas humanas o jurídicas especializadas en la materia.

En aquellos casos en que la exclusividad surja de normas específicas, se entenderá acreditada y documentada con la sola cita de las normas pertinentes.

El informe técnico al que se refiere el apartado 3 del inciso d) del artículo 25 del Decreto Delegado N° 1.023/01 y sus modificatorios y complementarios, es con el que se debe acreditar la inexistencia de sustitutos convenientes.

El privilegio sobre la venta del bien o servicio deberá acreditarse mediante la documentación que compruebe dicha exclusividad.

PROCEDENCIA DE LA COMPULSA ABREVIADA POR LICITACIÓN O CONCURSO DESEIERTO O FRACASADO. La modificación de los pliegos de bases y condiciones particulares del segundo llamado a licitación o concurso prevista en el apartado 4, del inciso d) del artículo 25 del Decreto Delegado N° 1.023/01 y sus modificatorios y complementarios, se deberá efectuar en aquellos casos en que pueda presumirse razonablemente que la declaración de desierto o fracasado del primer llamado se hubiere producido por un defecto en los aludidos pliegos. Al utilizar el procedimiento de compulsa abreviada previsto en dicho apartado no podrán modificarse los pliegos del segundo llamado a licitación o concurso.

PROCEDENCIA DEL PROCEDIMIENTO POR URGENCIA O EMERGENCIA. A los fines de encuadrar a un procedimiento de selección en la causal prevista en el artículo 25, inciso d), apartado 5, del Decreto Delegado N° 1.023/01 y sus modificatorios y complementarios, deberá probarse la existencia de circunstancias objetivas que impidan la realización de otro procedimiento de selección en tiempo oportuno para satisfacer una necesidad pública.

Serán razones de urgencia las necesidades apremiantes y objetivas que impidan el normal y oportuno cumplimiento de las actividades esenciales de la jurisdicción o entidad contratante.

Se entenderá por casos de emergencia: los accidentes, fenómenos meteorológicos u otros sucesos que creen una situación de peligro o desastre que requiera una acción inmediata y que comprometan la vida, la integridad física, la salud, la seguridad de la población o funciones esenciales del Estado Nacional.

En las contrataciones encuadradas en el apartado 5 del inciso d) del artículo 25 del Decreto Delegado N° 1.023/01 y sus modificatorios y complementarios, cuando se invoquen razones de urgencia o emergencia y se tratare de una situación previsible, deberán establecerse, mediante el procedimiento pertinente de acuerdo al régimen disciplinario que corresponda aplicar, las responsabilidades emergentes de la falta de contratación mediante un procedimiento competitivo en tiempo oportuno.

PROCEDENCIA DEL PROCEDIMIENTO POR RAZONES DE SEGURIDAD O DEFENSA NACIONAL. A los fines de encuadrar a un procedimiento de selección en la causal prevista en el artículo 25, inciso d), apartado 6, del Decreto Delegado N° 1.023/01 y sus modificatorios y complementarios, en forma previa a iniciar el procedimiento de selección el PODER EJECUTIVO NACIONAL deberá declarar el carácter secreto de la operación. Dicha facultad será excepcional e indelegable del PODER EJECUTIVO NACIONAL y sólo podrá fundarse en razones de seguridad o defensa nacional.

PROCEDENCIA DE LA ADJUDICACIÓN SIMPLE POR DESARME, TRASLADO O EXAMEN PREVIO. A los fines de encuadrar a un procedimiento de selección en la causal prevista en el artículo 25, inciso d), apartado 7, del Decreto Delegado N° 1.023/01 y sus modificatorios y complementarios,

se deberá acreditar que es imprescindible el desarme, traslado o examen previo, para determinar la reparación necesaria. Asimismo, también deberá probarse que la elección de otro procedimiento de selección resultaría más oneroso para la jurisdicción o entidad contratante.

PROCEDENCIA DE LA ADJUDICACIÓN SIMPLE INTERADMINISTRATIVA. A los fines de encuadrar a un procedimiento de selección en la causal prevista en el artículo 25, inciso d), apartado 8, del Decreto Delegado N° 1.023/01 y sus modificatorios y complementarios, el cocontratante deberá ser una jurisdicción o entidad del Estado Nacional, o un organismo Provincial o Municipal o del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, o bien

una empresa o sociedad en la que tenga participación mayoritaria el Estado. La limitación del objeto a la prestación de servicios de seguridad, de logística o de salud a que hace referencia el citado apartado, solo será aplicable en los casos en que el cocontratante fuera una empresa o sociedad en la que tenga participación estatal mayoritaria el Estado. Por su parte, deberá entenderse por servicios de logística, al conjunto de medios y métodos que resultan indispensables para el efectivo desarrollo de una actividad, incluyéndose la organización y/o sistemas de que se vale el emprendimiento para alcanzar los objetivos indispensables para su sustentación. En estos casos estará expresamente prohibida la subcontratación del objeto del contrato.

ACTIVIDADES

RESUMEN

Fase preparatoria

- Plan Anual de Contrataciones.
- Pedidos - Requerimientos.
- Estudios de mercados.
- Estimaciones de precios.
- Afectación preventiva del gasto.
- Definición de las especificaciones técnicas.
- Determinación del procedimiento de selección.
- Elaboración de los proyectos de pliegos particulares.

Procedimiento de selección

- Acto administrativo de inicio. Autorización de la convocatoria y aprobación de pliegos
- Publicidad de la convocatoria.
- Vista y retiro de pliegos.
- Consultas. Circulares.
- Recepción de ofertas.
- Apertura.
- Vista.
- Verificación de inscripciones en SIPRO.
- Cuadro comparativo.
- Dictamen de evaluación.
- Impugnaciones.
- Acto administrativo de finalización del procedimiento

Fase contractual

- Perfeccionamiento del contrato.
- Entrega/Prestación.
- Recepción.
- Facturación.
- Pago.
- Penalidades.
- Sanciones.
- Ampliaciones/disminuciones.
- Extensión del plazo de cumplimiento de la prestación.
- Prórrogas.
- Modificaciones.
- Renegociación.

Extinción

- Modos normales: Vencimiento del plazo - Cumplimiento de la prestación.
- Modos anormales: rescisión culpable o sin culpa, de común acuerdo, revocación, quiebra, renuncia, muerte.

AUTOEVALUACIÓN

BIBLIOGRAFÍA

Obligatoria:

- Decreto 1023/2001
- Decreto 1030/2016

Ciclo de Formación del Oficial de Estado Mayor

Tramo a Distancia

2025

Gestión Presupuestaria

Unidad Didáctica 4
Sistema de Contabilidad

ÍNDICE

Unidad Didáctica 4 **Sistema de Contabilidad**

Aspectos generales del sistema de contabilidad gubernamental	56
• Objetivos de la contabilidad gubernamental.....	56
• Diferencias con la contabilidad privada	56
Principales elementos del sistema	57
• Marco normativo legal	57
• Órganos responsables	57
• Plan de cuentas	57
Registro y control de transacciones	58
• Ejecución presupuestaria	58
• Conciliación bancaria.....	58
• Administración de fondos rotatorios.....	58
Generación de información y estados financieros	59
• Balance general.....	59
• Estado de ejecución presupuestaria.....	59
• Estado de situación patrimonial	59
• Informe de deuda pública	59

INTRODUCCIÓN

Esta unidad didáctica trata sobre la Contabilidad Gubernamental, enfocándose en el Sistema de Contabilidad del Estado. Se describen los aspectos generales y las particularidades de este sistema, como el proceso de aprobación, administración presupuestaria, control fiscal, y tratamiento de cuentas nacionales.

Se explican las diferencias técnicas, conceptuales y normativas respecto a otros tipos de contabilidad, con un énfasis en cómo la contabilidad gubernamental debe integrar la información de la administración financiera del Estado para producir estados financieros que sirvan para la toma de decisiones, el control, y el conocimiento de terceros interesados.

También se detallan los principales elementos del sistema, como las normas legales que lo sustentan, los organismos responsables, la codificación de cuentas, y los registros contables necesarios para la ejecución presupuestaria y la administración del patrimonio público.

La contabilidad puede ser definida como una disciplina técnica que entiende sobre el registro sistemático de los hechos económicos que afectan el patrimonio de las organizaciones, su valoración y revelación, y cuyo propósito principal es el de satisfacer la necesidad de información destinada al control y al apoyo del proceso de toma de decisiones de los administradores, así como también para el conocimiento de terceros interesados en la gestión.

OBJETIVOS

- Entender el sistema de Contabilidad en interacción con otros sistemas dentro del macro sistema de la Administración Financiera del SPN Relacionar al presupuesto en el enfoque integrado y sistémico de la Administración Financiera Pública.
- Conocer el objetivo del registro de los hechos económicos.

ORGANIZADOR DE CONTENIDOS

CONTENIDOS

Diferencias con la contabilidad privada

Aspectos generales del sistema de contabilidad gubernamental

La contabilidad gubernamental se define como el sistema encargado de registrar, controlar y reportar las transacciones financieras que afectan el patrimonio de las entidades públicas. Su función principal es servir como una herramienta para la gestión financiera y el control fiscal dentro del sector público.

Objetivos de la contabilidad gubernamental

- **Control Financiero:** Asegura que todos los recursos del estado se utilicen de acuerdo con las leyes y regulaciones vigentes. Esto incluye la prevención de fraudes, malversaciones y la promoción de un uso eficiente de los recursos.
- **Rendición de Cuentas:** Proporciona información detallada sobre la ejecución del presupuesto, permitiendo que los ciudadanos y las autoridades de control puedan evaluar la eficiencia y efectividad en la administración de los recursos públicos.
- **Soporte a la Toma de Decisiones:** Ofrece a los administradores públicos información clave que les permite tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos, planificación de proyectos y gestión de programas gubernamentales.

La contabilidad gubernamental se distingue de la contabilidad privada en varios aspectos:

Enfoque en el Presupuesto: Mientras que la contabilidad privada se centra en la generación de beneficios y la rentabilidad, la contabilidad gubernamental se enfoca en la ejecución del presupuesto, asegurando que los fondos asignados se utilicen de acuerdo con lo planeado.

Marco Normativo: La contabilidad gubernamental está estrictamente regulada por leyes y normas que varían de país a país, mientras que en el sector privado, aunque existen normas contables (como las NIIF), hay mayor flexibilidad en su aplicación.

Informes Financieros: En el sector público, los informes financieros no solo están diseñados para informar a los administradores internos, sino también para ser presentados a órganos de control y al público en general, lo que requiere un nivel adicional de transparencia y detalle.

Principales elementos del sistema

El sistema de contabilidad gubernamental está compuesto por varios elementos fundamentales que aseguran su correcta implementación y operación:

Marco normativo legal

El funcionamiento del sistema contable gubernamental se basa en un conjunto de leyes, reglamentos y normas que establecen las bases para su operación. Entre los más relevantes se encuentran:

- **Constitución Nacional:** Establece las bases para la administración de los recursos públicos y la responsabilidad de los funcionarios en su manejo.
- **Ley de Administración Financiera:** Regula todo lo relacionado con la gestión financiera, incluyendo la elaboración, ejecución y control del presupuesto, así como la contabilidad y la rendición de cuentas. Un ejemplo es la Ley 24.156 en Argentina, que establece las normas para la administración financiera y el control del sector público.
- **Resoluciones Ministeriales:** Detallan procedimientos específicos para la ejecución presupuestaria y la contabilidad, como la Resolución SH 87/2014 en Argentina, que regula los procedimientos para la adecuación de los Fondos Rotatorios.

Órganos responsables

- **Contaduría General de la Nación (CGN):** Actúa como el órgano rector de la contabilidad gubernamental, responsable de dictar normas, establecer procedimientos y diseñar

el plan de cuentas que deben seguir todas las entidades públicas. La CGN también administra el Sistema Integrado de Información Financiera (SIDIF), que centraliza la información financiera del Estado.

- **Tesorería General de la Nación:** Encargada de la gestión de los fondos públicos, incluyendo la recaudación de ingresos y el pago de obligaciones. Su función es crucial para asegurar que los flujos de caja del Estado se manejen de manera eficiente y segura.
- **Órganos de Control:** Instituciones como la Auditoría General y el Tribunal de Cuentas, que supervisan la correcta aplicación de las normas contables y la ejecución del presupuesto, garantizando la transparencia y la rendición de cuentas.

Plan de cuentas

El plan de cuentas es un componente central del sistema contable gubernamental. Se trata de una estructura que permite clasificar todas las transacciones financieras en categorías específicas, facilitando su registro, control y análisis. El plan de cuentas debe ser:

- **Uniforme:** Para permitir la comparabilidad entre diferentes entidades públicas.
- **Integrado:** De modo que abarque todos los aspectos financieros, desde la ejecución presupuestaria hasta la situación patrimonial.
- **Flexible:** Para adaptarse a las particularidades de cada entidad sin perder la uniformidad general.

Registro y control de transacciones

La contabilidad gubernamental debe registrar todas las transacciones de manera cronológica y sistemática, asegurando que cada movimiento financiero esté documentado y justificado. Los registros contables incluyen:

Ejecución presupuestaria

- **Presupuesto Aprobado:** Representa el plan financiero del gobierno para un periodo fiscal, que debe ser aprobado por el poder legislativo.
- **Ejecución Presupuestaria:** Es el proceso mediante el cual se implementa el presupuesto aprobado, registrando los ingresos percibidos y los gastos realizados. Es fundamental que este proceso se realice conforme a las normativas vigentes para garantizar que los recursos públicos se utilicen de manera adecuada.

Conciliación bancaria

Es un proceso clave en la contabilidad gubernamental que asegura que los registros contables coincidan con los extractos bancarios. La conciliación regular es esencial para detectar y corregir errores, prevenir fraudes y asegurar la exactitud de la información financiera.

Administración de fondos rotatorios

Los Fondos Rotatorios son mecanismos financieros que permiten a las entidades públicas disponer de recursos para gastos urgentes o imprevistos sin necesidad de seguir el proceso completo de autorización presupuestaria. La correcta administración de estos fondos es crucial para mantener la flexibilidad financiera y responder a necesidades inmediatas.

Generación de información y estados financieros

La información generada por la contabilidad gubernamental se utiliza para elaborar una serie de estados financieros que reflejan la situación económica y financiera del Estado. Estos informes incluyen:

Balance general

El balance general es un estado financiero que muestra los activos, pasivos y patrimonio neto del Estado en un momento determinado. Es fundamental para evaluar la solvencia y la situación financiera del gobierno.

Estado de ejecución presupuestaria

Este estado financiero muestra cómo se ha ejecutado el presupuesto, comparando los ingresos y gastos reales con los presupuestados. Es esencial para el control fiscal y la toma de decisiones.

Estado de situación patrimonial

Este informe detalla los bienes y derechos que forman parte del patrimonio del Estado, así como sus obligaciones. Es importante para entender la riqueza pú-

blica y cómo esta se ha gestionado a lo largo del tiempo.

Informe de deuda pública

Incluye detalles sobre las obligaciones financieras del Estado, como préstamos y emisiones de bonos. Es esencial para la gestión de la deuda y la planificación financiera a largo plazo.

ACTIVIDADES

Le recomendamos la lectura del Título IV de la Ley 24.156 de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional.

RESUMEN

La contabilidad gubernamental es un pilar fundamental en la administración pública, cuya función va más allá de simplemente registrar transacciones financieras. Su objetivo principal es proporcionar información precisa y oportuna que facilite el control fiscal, la toma de decisiones estratégicas, y la rendición de cuentas. A diferencia de la contabilidad en el sector privado, la contabilidad gubernamental está profundamente influenciada por un marco normativo que busca garantizar la transparencia y la responsabilidad en el manejo de los recursos públicos.

AUTOEVALUACIÓN

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

- Título V de la Ley 24.156 de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional.

Ciclo de Formación del Oficial de Estado Mayor

Tramo a Distancia

2025

Gestión Presupuestaria

**Unidad Didáctica 5
Sistema de Tesorería**

ÍNDICE

Unidad Didáctica 5 ***Sistema de Tesorería***

Régimen de fondos rotatorios.....	66
Marco legal del régimen de fondos rotatorios.....	66
Procedimientos de gestión del fondo rotatorio.....	67
Tipología de gastos y procedimientos de pago	68
• Los gastos permitidos.....	68
• Gastos no permitidos	68
• Modalidades de pago aceptadas.....	68
Procedimientos de rendición y justificación de gastos	69
• Impacto presupuestario y consideraciones finales.....	69
Conclusión.....	69

INTRODUCCIÓN

La maduración del proceso de reforma de la Administración Financiera Gubernamental Argentino iniciado con la sanción de la Ley de Administración Financiera (LAF) y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional N° 24.156 en 1992, particularmente en el ámbito del Sistema de Tesorería, se hace necesario dar a conocer las actualizaciones normativas y procedimentales que han impactado de manera relevante en la administración de los fondos públicos, y pretende constituir una guía que oriente el accionar de los funcionarios con responsabilidad primaria en la materia y brinde información sustantiva a los interesados en conocer su funcionamiento.

En tal sentido, se ha tomado como marco de referencia la Ley N° 24.156 antes mencionada y su decreto reglamentario N° 1.344 de 2007, la Ley Complementaria Permanente de Presupuesto N° 11.672, la carta orgánica del Banco Central de la República Argentina (BCRA) Ley N° 24.144 y sus modificaciones, así como la Ley de Entidades Financieras N° 21.526.

OBJETIVOS

- Entender el sistema de Tesorería en interacción con otros sistemas dentro del macro sistema de la Administración Financiera del SPN Relacionar al presupuesto en el enfoque integrado y sistémico de la Administración Financiera Pública.
- Conocer el funcionamiento del Fondo Rotatorio, Fondo Rotatorio Interno y Caja Chica.
- Entender el impacto presupuestario que provocan los gastos de caja chica.

ORGANIZADOR DE CONTENIDOS

CONTENIDOS

Régimen de fondos rotatorios

Este apartado analiza el régimen de fondos, detallando su marco legal, los procedimientos de gestión y rendición, y su impacto presupuestario. Además, se discuten las modalidades de gastos permitidos y no permitidos, así como los métodos de pago aceptados bajo diferentes mecanismos financieros como el Fondo Rotatorio, Fondo Rotatorio Interno y Caja Chica.

Marco legal del régimen de fondos rotatorios

El régimen de fondos rotatorios se fundamenta en un conjunto de normativas que establecen las directrices para la administración financiera y el control del sector público nacional en Argentina. Entre las normativas más relevantes se incluyen:

- **Ley 24.156 de Administración Financiera y de Control del Sector Público Nacional, Artículo 81:** Esta ley establece los principios básicos para la administración de los recursos y gastos públicos, enfatizando la transparencia y eficiencia en el manejo de fondos.
- **Decreto 1344/07, Artículo 81, reglamentario de la Ley de Administración Financiera (LAF):** Este decreto proporciona los detalles para la implementación de las directrices establecidas en la Ley 24.156, especialmente en lo referente a la gestión de fondos rotatorios.
- **Resolución SH 87/2014:** Define el procedimiento para la adecuación del Fondo Rotatorio (FR), asegurando su

alineación con los objetivos financieros y de control del sector público.

- **Resolución SH 101/2017:** Relativa a la Tarjeta de Compra Corporativa (TCC), establece las condiciones para su uso dentro del régimen de fondos rotatorios.
- **Resolución SH 276/2018:** Aboga por la reducción del uso de efectivo y cheques en las operaciones del fondo, promoviendo la digitalización y uso de transferencias electrónicas.
- **Resolución SH 225/2018:** Proporciona el reglamento modelo para la utilización de fondos rotatorios, estableciendo las guías de procedimiento y control necesarias para su implementación efectiva.
- **Disposición 03/2024 de la Dirección General de Administración Financiera (DGAF) para la adecuación del Fondo Rotatorio del Servicio Administrativo Financiero SAF-374:** Introduce adaptaciones específicas para mejorar la gestión de los fondos rotatorios, conforme a los cambios normativos y operativos recientes.

Procedimientos de gestión del fondo rotatorio

Los Fondos Rotatorios son sumas de dinero adelantadas a un Servicio Administrativo Financiero (S.A.F.) perteneciente a una jurisdicción o entidad del Poder Ejecutivo Nacional. Estos fondos se utilizan para cubrir gastos autorizados que requieren atención urgente y no permiten la tramitación normal de una orden de pago.

A partir de los Fondos Rotatorios, se pueden crear Fondos Rotatorios Internos y Cajas Chicas. Los Fondos Rotatorios Internos son asignaciones específicas dentro de una entidad para gestionar pagos menores, mientras que las Cajas Chicas son cantidades menores de efectivo disponibles para gastos inmediatos y de menor cuantía.

La gestión del fondo rotatorio se considera un "procedimiento de excepción" utilizado para cubrir gastos menores, imprevistos y urgentes. Este fondo incluye diferentes modalidades:

- Fondo Rotatorio.
- Fondo Rotatorio Interno.
- Caja Chica.

Cada modalidad de fondo tiene asignaciones y límites específicos que varían dependiendo de la naturaleza de los gastos a cubrir y los requisitos administrativos asociados.

La ejecución de gastos con Fondos Rotatorios es un procedimiento de excepción, limitado a casos de urgencia. Estos gastos deben:

- Tener saldo de crédito y cuota disponibles.

- No permitir la tramitación normal de una orden de pago.
- Ser transacciones de contado, definidas como cancelaciones inmediatas contra entrega de bienes o servicios.

Tipología de gastos y procedimientos de pago

Los gastos permitidos

Bajo este régimen se dividen en varias categorías:

- Inciso 1: Gastos en Personal.
 - ◇ P.P. 1.3.1.: Retribuciones Extraordinarias.
 - ◇ P.P. 1.5.: Asistencia Social al Personal.
- Inciso 2: Bienes de Consumo.
 - ◇ Incluye materiales y suministros necesarios para las operaciones diarias.
- Inciso 3: Servicios No Personales.
 - ◇ Contratación de servicios externos necesarios para el funcionamiento de la entidad.
- Inciso 4: Bienes de Uso.
 - ◇ 433: Equipos sanitarios y de laboratorio.
 - ◇ 434: Equipos de comunicación y señalamiento.
 - ◇ 435: Equipos educacionales y recreativos.
 - ◇ 436: Equipos de computación.
 - ◇ 437: Equipos de oficina y muebles.
 - ◇ 438: Herramientas y repuestos mayores.
 - ◇ 44: Equipos militares y de seguridad.
 - ◇ 45: Libros, revistas y otros elementos coleccionables.

- ◇ 46: Obras de arte.
- ◇ 47: Semovientes.
- ◇ 481: Programas de computación.

Gastos no permitidos

El régimen especifica ciertos gastos que no pueden ser cubiertos por el fondo rotatorio. Estos incluyen, pero no se limitan a, gastos personales no relacionados con actividades operativas, inversiones en activos no aprobados, y cualquier otro tipo de gasto que no esté alineado con las directrices establecidas por la normativa vigente.

Modalidades de pago aceptadas

Los pagos bajo el régimen de fondos rotatorios pueden realizarse mediante los siguientes métodos:

- Fondo Rotatorio y Fondo Rotatorio Interno:
 - ◇ Cheque.
 - ◇ Transferencia Electrónica.
 - ◇ Efectivo.
 - ◇ Débito Bancario.
 - ◇ Tarjeta de Compra Corporativa.
- Cajas Chicas:
 - ◇ Efectivo.
 - ◇ Tarjeta de Compra Corporativa.

Procedimientos de rendición y justificación de gastos

Para la rendición de cuentas y justificación de los gastos realizados bajo este régimen, se deben seguir los siguientes pasos:

- **Solicitud de Gastos:** Requiere la presentación de un acta de justificación del gasto, acompañada de la factura correspondiente, CAE, y constancia de inscripción del proveedor.
- **Pago e Ingreso:** El proceso incluye el ingreso por la guardia, la presentación del alta patrimonial y posterior descargo (solo para el Inciso 2).
- **Plazos para la Rendición:** La rendición debe realizarse de acuerdo con la normativa vigente, y se destaca la importancia de rendiciones inmediatas para garantizar la transparencia y la correcta utilización de los fondos.

Impacto presupuestario y consideraciones finales

El régimen de fondos rotatorios tiene un impacto significativo en la flexibilidad operativa y la capacidad de respuesta ante gastos urgentes e imprevistos. Se recomienda tener en cuenta varios factores antes de realizar gastos, tales como:

- Determinar la urgencia del gasto.
- Verificar la posibilidad de ampliación de órdenes de compra.
- Disponer de crédito y cuota presupuestaria suficiente.
- Asegurar la disponibilidad de fondos.
- Priorizar rendiciones inmediatas para cumplir con la normativa.

Conclusión

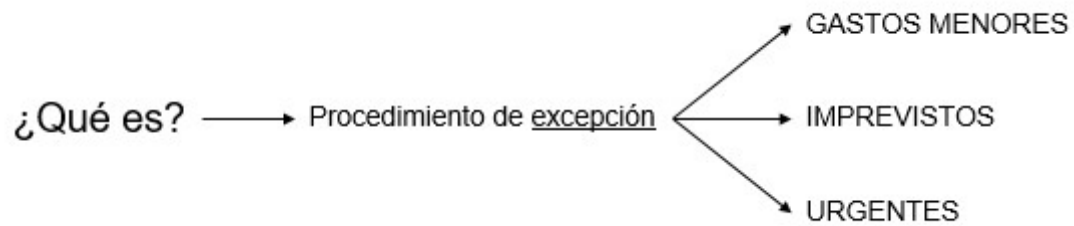
El régimen de fondos rotatorios proporciona una herramienta esencial para la gestión financiera eficiente y el control de los gastos operativos. Este estudio detallado destaca la importancia de un marco legal sólido, procedimientos claros para la justificación de gastos, y un enfoque proactivo hacia la transparencia y la rendición de cuentas. La correcta aplicación de este régimen permite una respuesta rápida y efectiva a las necesidades operativas de la entidad, optimizando el uso de los recursos disponibles.

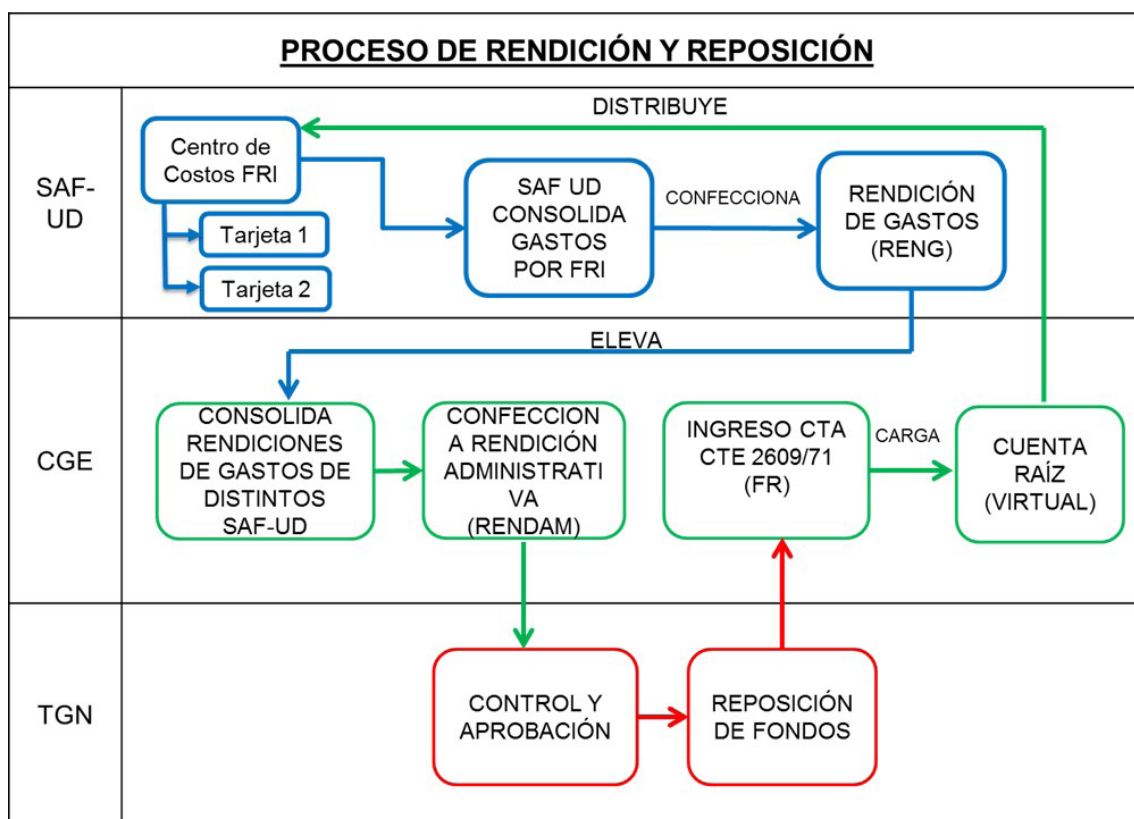
ACTIVIDADES

Le recomendamos la lectura del artículo 81 del Decreto 1344/07, reglamentario de la Ley 24.156 de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional.

RESUMEN

El Fondo Rotario depende del Jefe del Estado mayor General del Ejército. Este a su vez tiene Fondos Rotatorios Internos (FRI) dependientes que son los SAF. Cada SAF además de tener su FRI tiene Cajas Chicas dependientes, que son administradas por las unidades que le dependan.





AUTOEVALUACIÓN

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

- Título IV de la Ley 24.156 de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional.
- Resolución SH 225/2018 - Modelo de reglamento interno sobre el régimen de fondos rotatorios, fondos rotatorios internos y cajas chicas para tesorerías jurisdiccionales del Poder Ejecutivo Nacional.
- Resolución SH 87/2014 - Reglamenta el régimen de fondos rotatorios, fondos rotatorios internos y cajas chicas, establecido en el art. 81 del anexo al Decreto 1344/2007 (Texto actualizado conforme las modificaciones incorporadas por la Resolución SH 363/2014).

Ciclo de Formación del Oficial de Estado Mayor

Tramo a Distancia

2025

Gestión Presupuestaria

**Unidad Didáctica 6
Gestión de Bienes**

ÍNDICE

Unidad Didáctica 6 **Gestión de Bienes**

Clasificación.....	78
Definiciones.....	78
Obligaciones y facultades de las jurisdicciones.....	79
Bienes declarados en afectación específica, o en condición de desuso o rezago	79
• Bienes declarados en afectación específica	79
• Bienes en condición de desuso.....	79
• Bienes en condición de rezago	79
Declaración en afectación específica, condición	80
Bienes en condición de rezago. Disposición:	80
Adquisición de bienes muebles y semovientes	80
• Normativa aplicable	80
De la disposición de los bienes muebles y semovientes	81
• Traslados.....	81
• Transferencias.....	81
• Venta.....	81
• Cesión gratuita.....	81
• Cesión gratuita a estados o instituciones extranjeros:	82
Permiso de uso	83
Falta de entrega de bienes muebles y semovientes por	83
Baja de bienes muebles y semovientes.....	84
Del inventario nacional de bienes muebles y semovientes	85
• Inventario de bienes muebles y semovientes (IByS)	85

INTRODUCCIÓN

Los bienes muebles y semovientes estarán al servicio de las políticas públicas, proyectos, planes y programas del PODER EJECUTIVO NACIONAL vigentes, y serán utilizados de manera eficiente bajo principios de administración garantizando su cuidado y conservación.

El uso de los bienes muebles y semovientes del ESTADO NACIONAL en ningún caso podrá afectar o ser contrario al interés público.

OBJETIVOS

- Conocer el régimen de procedimientos aplicable a todos aquellos actos relativos a bienes muebles y semovientes propiedad del ESTADO NACIONAL.

ORGANIZADOR DE CONTENIDOS

CONTENIDOS

Clasificación

Los bienes se clasifican, para los efectos de su inventario, según Rubro y Clase del Catálogo vigente de la Oficina Nacional de Contrataciones (ONC).

Definiciones

Para todas las finalidades se entenderá por:

Alta o Entrada: La operación que registra la incorporación de un bien al patrimonio del ámbito de aplicación del presente reglamento.

Baja o Salida: La operación que registra la eliminación de un bien del patrimonio del ámbito de aplicación del presente reglamento.

Modificación: Todo cambio practicado sobre un bien por el cual se modifica alguno de sus elementos o características, sin que por ello pierda su individualidad.

Traslado: Todo movimiento interadministrativo o intrajurisdiccional de un bien que no genera la baja en el patrimonio del ámbito de aplicación del presente reglamento.

Permiso de Uso: Acción de otorgar, en forma gratuita, a Personas Jurídicas Públicas, conforme lo dispuesto en el artículo 146 del Código Civil y Comercial de la Nación, como así también a las Personas Jurídicas Privadas enumeradas en el artículo 148, incisos b), d), e), f) y g), legalmente constituidas o reconocidas en el país, el uso de un bien mueble y/o semoviente, por un tiempo determinado,

para el desarrollo de sus actividades de interés general.

Transferencia: Es el movimiento de un bien que genere la baja en el patrimonio del ámbito de aplicación del presente reglamento. Se puede transferir bajo las siguientes formas:

- Venta.
- Cesión Gratuita.

Gastos: La entidad receptora de los bienes muebles y/o semovientes será responsable por todos aquellos costos derivados del traslado, transferencia o permiso de uso, así como también respecto de cualquier daño que se pudiera ocasionar sobre los mismos.

El plazo para retirar los bienes será fijado por el organismo concedente. Simultáneamente, en el acto de retiro se firmará un Acta de entrega por ambas partes.

La entidad que recibe los bienes muebles y/o semovientes se encuentra obligada a retirar la totalidad de los mismos, debiendo fundarse debidamente aquellos supuestos en los cuales se opte por entregas parciales.

Auditoría: El control sobre la aplicación del presente Reglamento permanecerá a cargo de las respectivas Unidades de Auditoría Interna de aquellos organismos alcanzados por el Artículo 1º del presente.

Obligaciones y facultades de las jurisdicciones

Responsabilidad: Los administradores y/o agentes que tengan a su cargo bienes muebles y/o semovientes serán responsables de su uso, abuso, empleo ilegal y de toda pérdida o deterioro de los mismos que les sean imputables, cuando se compruebe negligencia en su función.

Administración: Los actos de administración de los bienes muebles y/o semovientes deberán ser propiciados por el Servicio Administrativo Financiero del organismo que detente los mismos.

Custodia: La custodia, guarda y resguardo del bien mueble y/o semoviente corresponderá a aquel funcionario y/o agente al cual se le hubiere asignado dicho bien. En caso de no haber asignación específica, la misma le corresponderá al Servicio Administrativo Financiero del organismo que detente el bien.

Bienes declarados en afectación específica, o en condición de desuso o rezago

Bienes declarados en afectación específica

Se consideran "bienes declarados en afectación específica" aquellos bienes muebles y/o semovientes que se encuentran afectados a un determinado proyecto, plan o programa.

Bienes en condición de desuso

Se consideran "bienes en desuso" aquellos bienes y/o semovientes que, por su estado de conservación, adaptación y características generales, puedan ser reubicados y/o reutilizados.

Bienes en condición de rezago

Se consideran "bienes en rezago", los bienes muebles obsoletos, inadecuados, destruidos o deteriorados por el uso u otras causas no atribuibles a la responsabilidad de terceros, considerándose desperdicios, residuos, despojos, desechos o basura. Quedan comprendidos también en esta clasificación todos aquellos bienes muebles que se encontraren fuera de uso y/o servicio como consecuencia de deterioros resultantes de su utilización regular.

Declaración en afectación específica, condición

Desuso o rezago: La declaración de un bien mueble y/o semoviente en "afectación específica", "desuso" o "rezago" deberá realizarse mediante Acta suscripta por el responsable del Servicio Administrativo Financiero del Organismo que detente el bien, debiendo anexarse a la misma una fotografía del/los bien/es en cuestión.

Desafectación del uso operativo ferroviario: La desafectación de bienes muebles del uso operativo ferroviario deberá ser realizada por el titular del Ministerio de Transporte, o en el funcionario en quien éste delegue, conforme a las competencias asignadas por Ley 22.520 y sus modificatorias. Los mismos pasarán a ser administrados por la ADMINISTRACIÓN DE INFRAESTRUCTURAS FERROVIARIAS SOCIEDAD DEL ESTADO, conforme al Artículo 3° de la Ley 26.352 y sus modificatorias.

Publicidad de bienes en desuso: Todos los bienes muebles y/o semovientes que se declaren como bienes en desuso, deberán ser publicados en la plataforma virtual que establezca la AGENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES DEL ESTADO a tales efectos, por el plazo de treinta (30) días corridos a los fines de informar la existencia de dichos bienes muebles y semovientes para su solicitud y aprovechamiento de las entidades correspondientes al ámbito de aplicación del presente reglamento.

Solicitud de bienes publicados: Todas las entidades comprendidas en el ámbito de aplicación del presente reglamento, podrán solicitar el traslado de los bienes en desuso publicados y tendrán prioridad sobre una transferencia o permiso de uso.

En el eventual supuesto de que existiere más de una solicitud, deberá preferirse aquella que mejor satisfaga el interés público, a exclusivo criterio del titular del bien.

Cumplidos los treinta (30) días corridos desde la publicación sin que los bienes hayan sido solicitados en los términos del primer párrafo del presente, los mismos podrán ser transferidos en cualquiera de sus modalidades, debiendo incluirse en el expediente iniciado a tal efecto la correspondiente constancia de publicación.

Bienes en condición de rezago. Disposición:

Los bienes declarados en condición de rezago que no hubieren sido transferidos deberán ser enviados a disposición final.

Adquisición de bienes muebles y semovientes

Normativa aplicable

Adquisiciones: La adquisición de bienes muebles y/o semovientes que realicen las Jurisdicciones y Entidades comprendidas en el ámbito de aplicación del presente Reglamento deberá ajustarse a lo previsto por los Decretos N° 1.023/2001 y 1.030/2016, con todos sus modificatorios y complementarios, o las normas que en el futuro los reemplacen.

De la disposición de los bienes muebles y semovientes

Traslados

Solicitud de traslado: Cualquiera de los organismos comprendidos en el ámbito de aplicación del presente Reglamento podrá solicitar el traslado de un bien mueble y/o semoviente a la jurisdicción que lo detentare, quien en el plazo de treinta (30) días corridos deberá iniciar el trámite de traslado conforme lo previsto en el artículo 18 del presente, o bien rechazar la solicitud.

Transferencias

Transferencias: Para realizar la transferencia de un bien mueble y/o semoviente, el mismo deberá encontrarse declarado en afectación específica o en condición de desuso o rezago.

Todo bien mueble y/o semoviente transferido genera la baja definitiva del patrimonio del ámbito de aplicación del presente reglamento, así como también el cambio de titularidad de los respectivos registros nacionales en los cuales se encuentre inscripto el mismo.

Venta

Procedimiento: Los procedimientos para llevar adelante las enajenaciones de bienes muebles y/o semovientes se ajustarán a lo previsto por los Decretos Nros. 1.023/2001, 1.030/2016 y 29/2018 con todos sus modificatorios y complementarios, o las normas que en el futuro los reemplacen.

Tasación de bienes muebles y semovientes: El valor base del bien mueble y/o semoviente objeto del procedimiento de enajenación será estimado por el Servicio Administrativo Financiero, de acuerdo a las

cotizaciones de plaza, o de otros elementos o datos que se estimen pertinentes al efecto, debiendo justificar fundadamente para ello las razones por las cuales no consideró conveniente o necesaria la intervención del Tribunal de Tasaciones de la Nación, Tribunales de Tasaciones Provinciales o entidades bancarias oficiales.

Quando la naturaleza o características del bien mueble y/o semoviente, por su peculiaridad, así lo justifiquen, la valuación deberá ser determinada por los organismos antes detallados.

Toda tasación o informe de valor deberá llevar vinculado de forma obligatoria las imágenes del bien valuado.

En ningún caso el valor determinado podrá ser inferior al valor contable.

Aportes de capital: Los bienes muebles y/o semovientes del Estado Nacional podrán ser transferidos por los titulares de cada jurisdicción, en concepto de aporte de capital, a las empresas y sociedades del Estado Nacional Argentino – en los términos previstos en el artículo 8º inciso b) de la Ley 24.156 - que funcionen bajo su ámbito y/o sobre las cuales detentan derechos societarios. Dichos aportes se efectuarán con arreglo a las normas y estatutos que regulen el funcionamiento de cada empresa o sociedad en particular.

Cesión gratuita

Cesión gratuita: Los bienes muebles y/o semovientes podrán ser cedidos gratuitamente a Personas Jurídicas Públicas, conforme lo dispuesto en el artículo 146 del Código Civil y Comercial de la Nación, como así también a las Personas Jurídicas Privadas enumeradas en el artículo 148, incisos b), d), e), f) y g), legalmente constituidas o reconocidas en el país.

Las Personas Jurídicas Privadas antes enumeradas deberán cumplir con lo dispuesto en los Decretos 1023/2001 y

1030/2016 en cuanto a las condiciones para contratar con el ESTADO NACIONAL para recibir cesiones gratuitas.

ser autorizada por el Jefe de Gabinete de Ministros.

Cesión gratuita pública: Las Jurisdicciones o Entidades que propicien ceder bienes muebles y/o semovientes declarados en condición de desuso o rezago mediante el procedimiento de "Cesión Gratuita Pública", deberán establecer los criterios de evaluación que se utilizarán para la determinación del beneficiario. Asimismo, deberá dejarse expresa constancia del lugar donde se encuentran los bienes, las condiciones y los plazos de retiro de los mismos.

Cesión gratuita directa: En el supuesto que una jurisdicción o entidad decida ceder de manera gratuita y directa un bien mueble y/o semoviente, deberá fundar la oportunidad, mérito y conveniencia de dicha cesión, y detallar todos aquellos criterios tenidos en cuenta a tales efectos.

Cesión gratuita condicionada: Los bienes declarados en afectación específica podrán ser cedidos gratuitamente en el marco de un proyecto, plan o programa del Estado Nacional a los Poderes Legislativos, Poderes Judiciales, Provincias o Municipios. Dicha cesión implicará la baja definitiva del bien mueble y/o semoviente.

En el acto administrativo de cesión condicionada deberá indicar el proceso de selección y se deberán establecer los cargos y tiempo de los mismos.

Autorización de cesión gratuita: En caso de cesión gratuita, la misma deberá ser dispuesta por el Secretario de Gobierno o Ministro o Titular del organismo.

Cesión gratuita a instituciones privadas: La cesión a las Personas Jurídicas Privadas enumeradas en el artículo 148 del Código Civil y Comercial de la Nación, incisos b), d), e), f) y g), legalmente constituidas en el país, para el desarrollo de sus actividades de interés general, deberá

Cesión gratuita a estados o instituciones extranjeros:

La cesión a Estados extranjeros o instituciones privadas extranjeras sin fines de lucro deberá ser dispuesta por decreto del PODER EJECUTIVO NACIONAL.

Permiso de uso

Permisos de uso: Los bienes muebles y/o semovientes podrán ser prestados gratuitamente a Personas Jurídicas Públicas, conforme lo dispuesto en el artículo 146 del Código Civil y Comercial de la Nación, como así también a las Personas Jurídicas Privadas enumeradas en el artículo 148, incisos b), d), e), f) y g), legalmente constituidas o reconocidas en el país.

Motivación: Aquellas situaciones que ameriten el otorgamiento de permiso de uso de bienes muebles y/o semovientes, deberán ser justificadas mediante un informe de oportunidad, mérito y conveniencia.

Cláusulas particulares: Los acuerdos de permiso de uso establecerán obligatoriamente:

- Plazo de vigencia del permiso de uso, el cual podrá tener un período máximo de ciento ochenta (180) días corridos y posibilidad de una única renovación por hasta el mismo plazo.
- Condiciones y plazos relativos a entrega y devolución de los bienes.
- Anexo con fotografías del/los bienes.
- En caso que el permiso de uso sea a una institución privada legalmente constituida: Garantías y/o Seguros para los bienes muebles y/o semovientes por los daños que pudieran ocasionarse y/o su reposición total, debiendo comprender todo el lapso de duración del acuerdo.
- Para el permiso de uso de bienes declarados en afectación específica se deberá establecer el cargo.

Falta de entrega de bienes muebles y semovientes por

La administración: Si por razones de caso fortuito o fuerza mayor no pudiera hacerse entrega de los bienes muebles y/o semovientes en el plazo estipulado, el permisionario podrá desistir de su solicitud. Esta situación no generará derecho a indemnización alguna.

Responsabilidad por daños: El prestatario será responsable en todos los casos de los deterioros ocasionados a los bienes muebles y/o semovientes afectados al permiso de uso, que no obedezcan al uso normal de los mismos. Si en el momento de recibir los bienes el permisionario no formulara observación alguna respecto a su estado, se entenderá que los recibe en óptimas condiciones.

Mejoras: Todas las mejoras de cualquier tipo que el prestatario introduzca en los bienes muebles y/o semovientes, quedarán incorporadas al patrimonio estatal y no darán lugar a compensación alguna.

Obligaciones del prestatario: El prestatario estará obligado a:

- Cumplimentar estrictamente las disposiciones legales que sean de aplicación, de acuerdo con la naturaleza del permiso de uso, así como también al pago de los impuestos, tasas, contribuciones y demás obligaciones que graven a los bienes muebles y/o semovientes por su explotación o actividad.
- No destinar los bienes muebles y/o semovientes a otro uso o goce que el estipulado, o hacer uso indebido de los mismos.
- Mantener los bienes muebles y/o semovientes en perfectas condiciones de conservación, uso y goce y, en su caso, efectuar con la periodicidad establecida en las cláusulas particulares las mejoras que correspondan.

- La entidad o jurisdicción otorgante tendrá la facultad de verificar el cumplimiento de las condiciones bajo las cuales se hubiera otorgado el permiso. En caso de incumplimiento por parte del prestatario, el permisionario deberá labrar un Acta dejando constancia de tal incumplimiento, configurándose así razón suficiente para revocar el citado permiso.
- No introducir modificaciones de cualquier naturaleza sin el consentimiento escrito del organismo prestante.
- Entregar los bienes muebles y semovientes dentro de los diez (10) días de vencido el permiso o de comunicada su revocación.

Causales de revocación: Serán causales de revocación por culpa del prestatario, sin perjuicio de otras establecidas en los instrumentos de permiso de uso suscriptos:

- Falta de concurrencia al acto de entrega de los bienes muebles y/o semovientes o negativa de retirar los mismos.
- Destinar los bienes muebles y/o semovientes a un uso o goce distinto del estipulado.
- Infracciones en el cumplimiento de las obligaciones establecidas en este reglamento, o en los respectivos instrumentos de permiso de uso suscriptos.

Falta de restitución: Si el prestatario no hubiese restituido los bienes muebles y/o semovientes dentro del plazo fijado, se efectuará la ejecución de la garantía.

En todos los casos el bien deberá ser restituido en la misma condición en que fue entregado al momento del otorgamiento del Permiso de Uso.

Baja de bienes muebles y semovientes

Baja definitiva: En aquellos casos que se dispusiera la baja definitiva de un bien mueble y/o semoviente, ello implicará la baja de los mismos del Inventario Nacional de Bienes Muebles y Semovientes (IByS), así como del patrimonio del ámbito de aplicación del presente Reglamento.

Disposición final: Los bienes en condición de rezago deberán ser enviados para su disposición final pudiendo para ello realizar la correspondiente contratación de servicio en caso de ser necesario.

Baja definitiva por hurto o robo: El Servicio Administrativo Financiero de la repartición que detentare los bienes muebles y/o semovientes que hayan sido objeto de hurto o robo, procederá a dar la baja definitiva correspondiente, debiendo a tal fin vincular la autorización conforme al Artículo 8º del Anexo al Decreto Nº 895/2018, y demás documentación en caso que correspondiere.

Baja de semoviente por fallecimientos: En caso de deceso de semoviente/s el Servicio Administrativo Financiero de la repartición procederá a dar la baja definitiva mediante Informe detallado junto con su documentación correspondiente.

Del inventario nacional de bienes muebles y semovientes

Inventario de bienes muebles y semovientes (IByS)

Aplicativo: El aplicativo “Bienes Patrimoniales” a cargo de la Oficina Nacional de Contrataciones será el aplicativo de gestión y registración del Inventario de Bienes Muebles y Semovientes (IByS), conforme al Artículo 12 del Decreto N° 895/2018.

Registración: Los Servicios Administrativos Financieros de las jurisdicciones y entidades comprendidas en el ámbito de aplicación del presente Reglamento deberán registrar en el Inventario Nacional de Bienes Muebles y/o Semovientes (IByS) todos aquellos bienes muebles y/o semovientes que fueren de su propiedad o se encontraren utilizados por ellos, así como también todas las actualizaciones de información que se produjeran respecto de dichos bienes.

Ubicación del bien: Los Servicios Administrativos Financieros de las jurisdicciones y entidades comprendidas en el ámbito de aplicación del presente Reglamento deberán indicar en el Inventario Nacional de Bienes Muebles y/o Semovientes (IByS) el Código de Identificación del Inmueble

(CIE) en el cual se encontraren ubicados los bienes muebles y/o semovientes.

Bienes registrables: En los supuestos de bienes muebles y/o semovientes que posean el carácter de bienes registrables, deberá vincularse al Inventario Nacional de Bienes Muebles y/o Semovientes (IByS) toda aquella documentación adicional referente a su inscripción en los correspondientes Registros.

Plazo para la carga de información: Las reparticiones deberán actualizar la información en el IByS dentro de los quince (15) días hábiles de producido el acto que modifique el bien mueble y/o semoviente.

Cláusula transitoria: La Agencia de Administración de Bienes del Estado determinará la fecha y requisitos en que los organismos deberán implementar obligatoriamente el IByS.

ACTIVIDADES

Determine cuáles son los elementos logísticos dentro de la Fuerza responsables de la administración de los bienes según su naturaleza dentro del régimen de Logística de Material.

RESUMEN

AUTOEVALUACIÓN

BIBLIOGRAFÍA

Obligatoria

- Ley 24.156 de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional.

Ciclo de Formación del Oficial de Estado Mayor

Tramo a Distancia

2025

Gestión Presupuestaria

**Unidad Didáctica 7
Control de Gestión**

ÍNDICE

Unidad Didáctica 7 **Control de Gestión**

Conceptos Rectores	93
Estructura y funcionamiento del sistema de control interno	95
• Estructura.....	95
• Niveles de control	96
• Áreas de control	97
• Tipos y procedimientos:.....	98
Criterios para la programación de actividades de control	104
Responsabilidades	105
• Inspectoría General del Ejército	105
• Dirección General de Planes, Programas Y Presupuesto	105
• Dirección General de Administración y Finanzas	106
• Contaduría General del Ejército (SAF-374)	106
• Titulares de Presupuestación de Agrupamientos "Anexo A" (FF 11) Y "Anexo C" (FF 13)	106
• Comandantes de GGUU Y Jefes de Agrupaciones, Unidades y Subunidades y Secciones Independientes	106

INTRODUCCIÓN

El concepto de evaluación, en el sentido de seguimiento o monitoreo, pone énfasis en la medición de los resultados obtenidos de un programa, proyecto o política institucional y su comparación con los objetivos previamente definidos, a efectos de dar cuenta sobre las causas de las desviaciones y efectuar propuestas de mejoras en la gestión.

Ello se concreta a través de la acción concurrente de la DIRECCIÓN GENERAL DE PLANES, PROGRAMAS Y PRESUPUESTO y la INSPECTORÍA GENERAL DEL EJÉRCITO. Así, mientras la primera supervisa al SICON enfocado en los lineamientos de la gestión estratégica, la segunda efectúa un control de detalle sobre los procesos de gestión de las organizaciones de la Fuerza.

La supervisión reviste particular importancia dada su condición de monitoreo permanente de las acciones que permiten retroalimentar el proceso de Dirección en vistas a subsanar anomalías, o bien, reorientar tareas específicas o de conjunto.

El control procura obtener una visión de la gestión de cada área y sus connotaciones sobre el conjunto del sistema y la Fuerza en general. Para ello, focaliza su esfuerzo en el estado de cumplimiento de los Objetivos Anuales y Particulares de cada área, en el marco de la planificación oportunamente efectuada para el trienio y ajustada en términos presupuestarios para el año en curso.

La gestión estratégica apoya y fundamenta la toma de decisiones de máximo nivel, lo que implica disponer de la información sobre el estado de las acciones y el control patrimonial en la Fuerza.

Mediante el Informe Anual Final de Estado de cumplimiento de Objetivos, Políticas y Metas (DGPPP) y el Informe Anual de Supervisión (IGE), se colocan a disposición del Sub- sistema de Decisión (JEMGE — SUBJEMGE) los elementos de juicio pertinentes para reorientar oportunamente la misma.

De esta manera, se obtiene una visión integral que permite la oportuna corrección de probables desvíos en el nivel Funcional (Titulares de Presupuestación) y de los procedimientos de gestión y control interno en los diferentes niveles de comando, materializando la esencia del proceso recurrente que plantea la conducción por objetivos.

OBJETIVOS

- Obtener una visión sistémica e integral del proceso de control interno.
- Conocer los niveles de responsabilidad del control interno dentro de la Fuerza.

ORGANIZADOR DE CONTENIDOS

CONTENIDOS

Conceptos Rectores

1. En la doctrina específica se define como CONTROL al:

"Conjunto de actividades destinadas a evaluar y verificar el desarrollo de la acción y sus resultados, y reencauzar la dirección o el planeamiento. El control es inseparable de la función de comando y se verá favorecido por el establecimiento de una serie de medidas de control."

De lo mencionado se desprende que, en el ámbito de las FUERZAS ARMADAS (FFAA), el control constituye una responsabilidad inherente a la función de comando, sustentada en:

- Los deberes esenciales impuestos por el estado militar¹, que establece:
 - ◇ "El ejercicio de las facultades de mando y disciplinarias que para cada grado y cargo acuerden las disposiciones legales.
 - ◇ El desempeño de los cargos, funciones y comisiones del servicio, ordenados por autoridad competente y de acuerdo con lo que para cada grado o destino prescriban las disposiciones legales."
- Las facultades de administración y gobierno asignadas a:
 - ◇ Los Titulares de las FFAA:
 - * "Los Jefes de los Estados Mayores Generales de las Fuerzas Armadas, ejercerán el gobierno y adminis-

tración de sus respectivas fuerzas."²

- ◇ Los Jefes de elemento:

- * "...posee el gobierno y administración de su elemento. ... siempre ejercerá el control".³

- ◇ Al Estado Mayor / Plana Mayor:

- * "...el Comandante (Jefe), ... delega autoridad de control y supervisión para el desarrollo de las numerosas actividades que se desprenden de la implementación de una resolución, en personal de diversas especialidades que sistematiza su labor a través de un órgano llamado Estado Mayor (Plana Mayor en el nivel Unidad)."⁴

- La función de comando propiamente dicha:

- ◇ "El control es inseparable de la función de comando..."⁵
- ◇ "La administración y el gobierno de los recursos, la educación e instrucción y la conducción de operaciones militares".⁶

2. El control interno es un instrumento que debe facilitar a quien conduce la medición de los resultados obtenidos en el desempeño de sus funciones, el grado de cumplimiento de las metas y objetivos y la efectiva custodia del patrimonio; por ello:

1 Ley Nro 19.101 – Ley para el Personal Militar, Art(s) 5º, 6º y 7º Inc 3 y 4.

2 Ley Nro 23.554 – Ley de Defensa Nacional, Art 24.

3 RFP – 70 – 01 – Reglamento de Servicio Interno y en Guarnición.

4 ROD 71 -01 – I Reglamento de Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores – Tomo I, Art 1012.

5 RFP – 99 – 01 – Terminología castrense de uso en el Ejército Argentino.

6 ROD 71 -01 – I Reglamento de Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores – Tomo I, Cap I, Art 1003.

- No deberá limitarse solamente al estudio o análisis de la información que se reciba, ya que implicará la realización de visitas al lugar de ejecución para obtener la información por medio de observaciones personales; siempre alentadas por el espíritu de ayudar a los subordinados a interpretar y a ejecutar las directivas / órdenes, con la finalidad de poder corregirlas en lo inmediato.
 - Permitirá imponer un adecuado ambiente de control que asegure el gobierno de la acción, posibilitando la percepción y corrección oportuna de las posibles desviaciones, contribuyendo en forma significativa, al mejor cumplimiento de la misión, limitar riesgos y en consecuencia acotar la incertidumbre respecto a los resultados.
3. Por otra parte, en el ámbito de la ADMINISTRACIÓN PÚBLICA NACIONAL, la Ley Nro 24.156 – Ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control, en su Art 101 establece que:
- “La autoridad superior de cada jurisdicción o entidad dependiente del Poder Ejecutivo Nacional será responsable del mantenimiento de un adecuado sistema de control interno...”.
4. Para la SINDICATURA GENERAL DE LA NACIÓN (SIGEN), según lo expresa en las Normas Generales de Control Interno para el Sector Público Nacional en su carácter de órgano rector en dicho ámbito, el control interno⁷ es un proceso llevado a cabo por las autoridades superiores y el resto del personal de la entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos organizacionales, considerando que los mismos presentan tres aspectos desde los cuales deben ser abordados:
- La gestión operativa (es decir, los propósitos operativos que se determinan para la gestión, como por ejemplo completar una obra o atender determinada cantidad de trámites).
 - La generación de información (información contable, presupuestaria, reportes internos y externos a generar de manera confiable y oportuna)
 - El cumplimiento de las normas y regulaciones aplicables.
- Este nivel de seguridad es “razonable” y no absoluto ya que pueden producirse acontecimientos o situaciones en que una organización o alguno de sus individuos incurrieren en un deficiente criterio profesional, malas decisiones, fallos humanos o errores, connivencia para eludir los controles, acontecimientos externos, etc.
5. Concluyendo, en el ámbito del Ejército Argentino se entiende por CONTROL INTERNO:
- Proceso integral, desarrollado en todos los niveles de la conducción, mediante la articulación armónica de las funciones y los procedimientos de control, para verificar el desarrollo de la acción, evaluar sus resultados y reencauzar el planeamiento, la dirección y/o la ejecución, con la finalidad de mejorar la eficiencia operativa de la Fuerza y proporcionar un grado de seguridad razonable en la consecución de objetivos institucionales y políticas del Ejército Argentino.

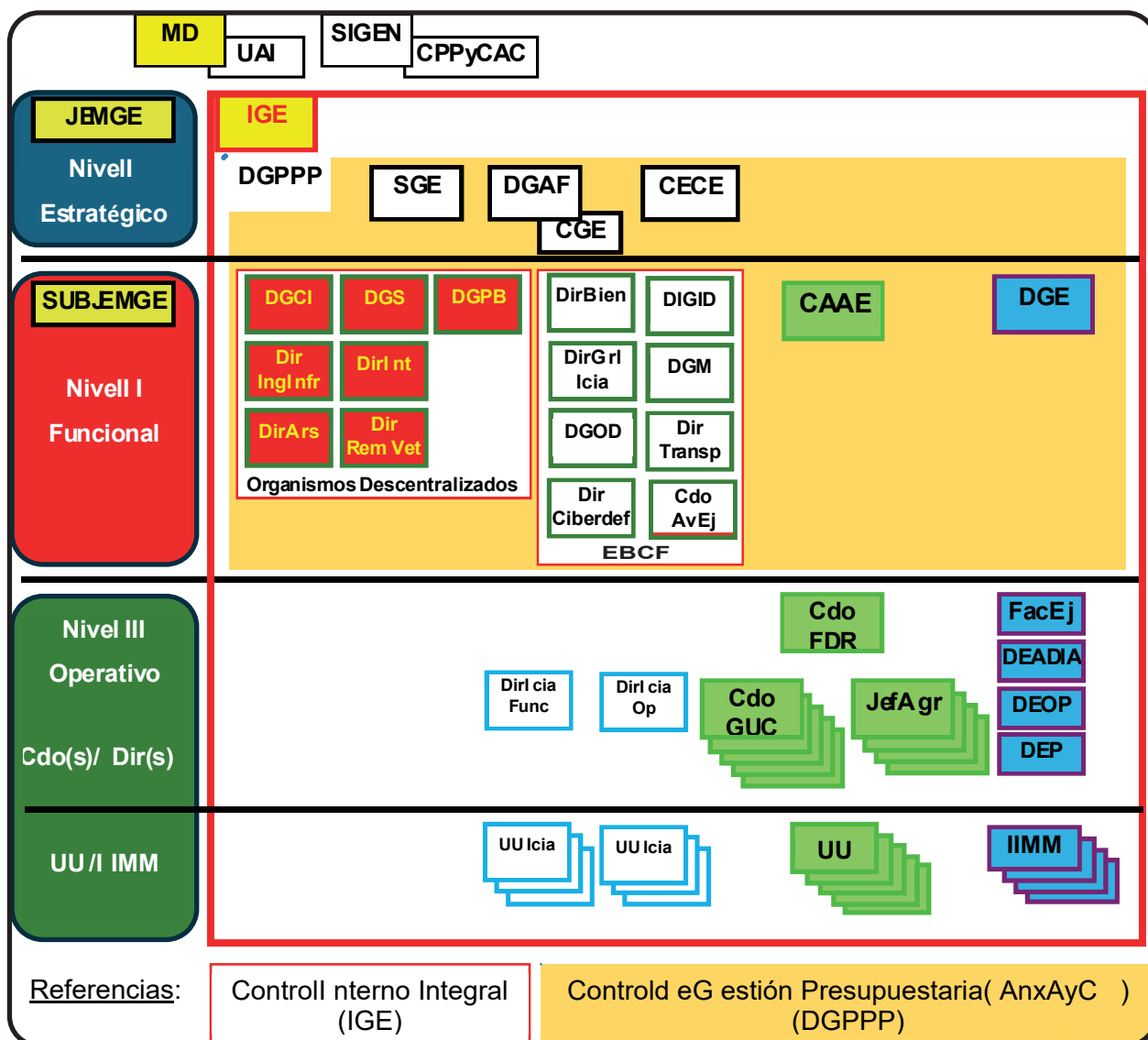
⁷ Normas Generales de Control Interno para el Sector Público Nacional (Sindicatura General de la Nación), Introducción.

Estructura y funcionamiento del sistema de control interno

El Sistema de Control Interno comprenderá integralmente a la Fuerza, a través de los diferentes niveles y áreas⁸, articulando los tipos y procedimientos de control aplicables a cada etapa de la conducción y determinando los órganos responsables de su implementación, independientemente del tipo de función / operación que oportunamente desarrolle (Anexo 1).

Dichos procedimientos y, eventualmente su técnica de ejecución, serán expresados en directivas, planes, programas y/u órdenes que rijan una actividad determinada, independientemente del nivel de conducción considerado.

Estructura



⁸ El Área de Educación, dada su complejidad y especificidad, tendrá sus propios niveles de responsabilidad y estructura para el control y evaluación de su funcionamiento.

Niveles de control

Estratégico

Sirve a la conducción y gestión estratégica de la Fuerza, tomando en consideración el desempeño funcional y operacional de los elementos y los resultados alcanzados, en términos de cumplimiento físico – financiero de metas y tareas, en función de las Políticas y los Objetivos Institucionales, Generales y Particulares determinados para el mediano y largo plazo.

Proporciona elementos de juicio al JEFE DEL ESTADO MAYOR GENERAL DEL EJÉRCITO (JEMGE) y su articulación es responsabilidad de la INSPECTORÍA GENERAL DEL EJÉRCITO (IGE). En este sentido, la IGE se constituye como nexo con el control externo⁹, integrando la Comisión Permanente de Planificación y Coordinación de Actividades de Control (CPPyCAC), cuyo órgano rector es la SINDICATURA GENERAL DE LA NACIÓN (SIGEN) en lo que se denomina "Red de Control de la Defensa" y actuando coordinadamente con la Unidad de Auditoría Interna (UAI) del MINISTERIO DE DEFENSA.

El JEMGE supervisa la Fuerza a través de la IGE, la cual ejecuta el Control Interno mediante el empleo de sus propios Inspectores y Auditores, los Organismos Descentralizados y Equipos Bajo Control Funcional (EBCF), constituidos por personal especialista asignado por las diferentes Direcciones Generales, Direcciones y otros organismos que la IGE determine como necesario.

Simultáneamente, la DIRECCIÓN GENERAL DE PLANES, PROGRAMAS Y PRESUPUESTO (DGPPP) participa mediante el planeamiento, la coordinación, la dirección, el control y la evaluación de la

gestión estratégica¹⁰ ejecutada a través de las Direcciones Generales, Direcciones, Comandos y Elementos de los sistemas de Sosténimiento, Conducción de la FO y de Formación / Perfeccionamiento.

La constatación de incumplimientos o desvíos en este nivel podrán requerir una adecuación de las Políticas o de los Planes Directores / Generales de la Fuerza.

Funcional

Sirve a la conducción y gestión funcional de la Fuerza en el corto plazo, tomando en consideración los Objetivos Particulares, los Objetivos Anuales y las Acciones / Tareas previstas para el trienio y programadas para el período presupuestario vigente.

Cada una de las Direcciones Generales, Direcciones y el CAAE son responsables del establecimiento y funcionamiento del sistema particular de control interno; pudiendo, en función de la magnitud de la tarea, constituir órganos específicos de control (de gestión) y/o de evaluación (educación) o asignar responsabilidad específica a un integrante determinado de la organización.

Simultáneamente, en el marco de las actividades de control programadas por la IGE (Plan Anual de Supervisión y Seguimiento del Ejército – PASSE), estos organismos ejecutarán tareas de control como Organismo Descentralizado y/o proporcionarán personal especialista para conformar Equipos Bajo Control Funcional.

La constatación de incumplimientos o desvíos en este nivel, requerirán de una

9 A los fines de esta Directiva debe entenderse por "control externo": todo control que se realice extra-Fuerza, por personal ajeno a la misma, independientemente que se trate de competencias de la Sindicatura General de la Nación (SIGEN) o de la Auditoría General de la Nación (AGN).

10 El Sistema de Gestión Estratégico, conformado por las distintas áreas del Sistema de Conducción de la Fuerza (SICON), consiste en la conducción del Ejército por objetivos, orientados a los resultados y la calidad de los servicios, con flexibilidad en la utilización de los medios. La Gestión Estratégica del Ejército Argentino se entenderá como un proceso cíclico desarrollado en etapas sucesivas y, a la vez, simultáneos respecto de un período presupuestario determinado, a través de la modalidad de Presupuesto por Programas.

modificación / adecuación inmediata de un proceso o la determinación de una Tarea futura.

Operativo

Es propio de todo escalón de comando y está relacionado con los procedimientos y acciones cotidianas ejecutados en todas las áreas de la conducción (Personal, Inteligencia, Operaciones, Material y Finanzas). Sus efectos más significativos e inmediatos se manifiestan en los Comandos de Grandes Unidades, Agrupaciones, Unidades, Subunidades y Secciones Independientes de la Fuerza Operativa, de la Fuerza Sostentamiento y, en el área de Educación, en las Direcciones e Institutos de Formación y Perfeccionamiento.

La autoridad superior (Director, Comandante o Jefe) del elemento será responsable del mantenimiento de un adecuado sistema de control interno.

En los menores niveles de comando, el control será integral, directo y permanente y, ante la constatación de incumplimientos o desvíos, requieren una acción correctiva inmediata (responsabilidad de comando).

Áreas de control

Administrativa (funcional)

Comprende a los campos de Personal, Inteligencia, Material y otras funciones complementarias derivadas (Seguridad e Higiene Laboral, Medioambiente, etc).

Los criterios y exigencias tendrán origen en las funciones (Administración de personal, MSCI, abastecimiento, mantenimiento, control patrimonial, etc) que para cada campo determina la doctrina, directivas y órdenes vigentes; en los Objetivos y las Políticas Institucionales.

Operacional

Comprende a la Educación Operacional (de Cuadros y de Soldados, incluyendo el perfeccionamiento de los cuadros en las diferentes etapas del plan de carrera) y el Alistamiento y Adiestramiento Operacional (de los Conjuntos).

Los criterios y exigencias tendrán origen en el Proyecto Educativo Institucional del Ejército (PEIE), las Directivas y Pautas Complementarias específicas (Plan General de Educación y la Directiva de Educación Operacional) producidas por la DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN OPERACIONAL (DEOP) y a partir de ella la Directiva de Adiestramiento Operacional elaborada por el CAAE, como los máximos órganos de planeamiento, coordinación y dirección de estas.

Educación

Comprende a la Educación Académica y Operacional a desarrollarse en los Institutos de Formación y Perfeccionamiento.

Los criterios y exigencias tendrán origen en el Proyecto Educativo Institucional del Ejército (PEIE), Plan General de Educación, Proyectos Educativos, Directivas específicas emitidas por la DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN (DGE), como el máximo órgano de planeamiento, coordinación y dirección de estas.

Gestión y administrativo – financiera

Comprende a las Acciones Presupuestarias y Financieras derivadas de los Objetivos, Políticas y Metas previstas en el Presupuesto Plurianual / Anual de la Fuerza.

Los criterios y exigencias están determinados en el marco normativo – legal de la Administración Pública Nacional y en los procedimientos técnicos normados por la

DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS (DGAF) y la CONTADURÍA GENERAL DEL EJÉRCITO (CGE), aplicables a través de los diferentes Servicios Administrativos Financieros – UD (SAF-UD).

Quedan comprendidas las Secciones de Intendencia Reforzadas (Sec Int (+)) y todas aquellas dependencias que posean injerencia y responsabilidad inherente en materia presupuestaria, de adquisiciones, de gestión de reintegros (locación de viviendas, calefacción, etc), de indemnizaciones, etc.

Tipos y procedimientos:

Tipos de control:

1. Según la finalidad, se clasificará en:

- **Preventivo:** Es aquel que se aplica para evitar la comisión de errores procedimentales, de cálculo o de análisis (interpretación).

Puede aplicarse indistintamente en la etapa de planeamiento como en la de ejecución de las actividades.

Normalmente, contendrá criterios limitativos (verificación, aprobación, conciliación, etc) que condicionen la continuación del proceso a su cumplimiento previo (órgano rector, "cadena de firmas" u otros).

- **Correctivo:** Es aquel que se aplica durante la ejecución de una tarea para detectar desvíos (incumplimiento de criterios condicionantes) y reencauzar la acción o concluidas las actividades para corregir errores procedimentales y medir (Evaluación) los desvíos comprobados.

2. Según la forma de ejecución, se clasificará en:

- **Directo:** Es aquel en el cual el control es ejecutado en forma presencial / personal por la autoridad que corresponda.
- **Indirecto:** Es aquel que se ejecuta sobre información proporcionada (informes elevados y/o sistemas informáticos de archivo, de registro y/o de gestión (visualización de información o emisión de reportes)), sobre el estado del elemento, personal, material, contable, etc.

Procedimientos de control:

Se entiende por procedimiento de control al conjunto o secuencia de acciones destinadas a obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral sobre políticas, funciones, responsabilidades, operaciones o actividades que se realizan en una organización.

Su selección guarda relación con las características del nivel de conducción considerado, resultando los siguientes procedimientos:

1. Auditoría:

Procedimiento sistemático de obtención, evaluación objetiva "ex – post" y seguimiento de información y evidencias sobre procesos operativos, de gestión logística y/o actividades administrativo – financieras de uno o más organismos, realizadas en un período de tiempo determinado, con la finalidad de contribuir al mejoramiento de la gestión operativa, brindar información razonable acerca de la confiabilidad del diseño y funcionamiento de los sistemas de control interno y verificar el cumplimiento normativo – legal, la eficacia y eficiencia operativa y de gestión administrativo – financiera.

Su formato y contenido se encuentra encuadrado por normas, lineamientos y técnicas específicas de trabajo emi-

tidos por el órgano externo de control (SIGEN), resultando aplicable sólo al máximo nivel de control (IGE).

Complementando el seguimiento de las acciones correctivas, si bien no constituye un procedimiento de control, la IGE realiza tareas de Consultoría (Asesoramiento), proponiendo modos de acción tendientes a la optimización de los procesos operativos de los organismos auditados.

Para su ejecución, además del personal orgánico, la IGE podrá solicitar a las distintas Direcciones / Organismos, la designación de personal idóneo para integrar los equipos de auditorías; los que darán la suficiente flexibilidad a la organización para orientar sus acciones a lo programado o requerido por diversas instancias. Por similitud, cuando se deban conformar equipos conjuntos, podrá solicitar que sean asignados auditores especialistas no pertenecientes a la Fuerza.

2. Inspección:

Procedimiento estructurado de control, basado en la constatación, verificación y observación de procesos (condiciones, características, metodología del trabajo, actitudes, aptitudes, comportamiento humano, etc), elementos, instalaciones y/o equipos, en un momento determinado del planeamiento, la ejecución de las acciones o con posterioridad a las mismas; con la finalidad de verificar si se están cumpliendo / alcanzando los resultados que se esperan.

Su desarrollo se basará en guías y/o listas de control, documentos de programación, regímenes funcionales, planes y órdenes o procedimientos operativos normalizados del elemento inspeccionado; requiriendo la posterior emisión de un informe que incluya las

recomendaciones u órdenes para su corrección o mejora.

Las inspecciones programadas deberán estar contempladas en documentos específicos afines (Plan de Educación, Programa de Mantenimiento, etc), en los cuales se establecerán la oportunidad, tipo y alcance.

Cuando el procedimiento sea ejecutado por el Estado Mayor o alguno de sus miembros especialmente designado, se denominará Visita de Estado Mayor (VEM) o Visita de Inspección. Cuando se trate de instalaciones, equipos o funciones específicas (mecánicas, sanitarias, informáticas, etc) serán consideradas "Inspecciones Técnicas".

3. Control de gestión:

Procedimiento continuo basado en la revisión, el análisis, la comparación y la comprobación de procesos y acciones presupuestarias de una organización / elemento, para obtener información y evidencias sobre el cumplimiento – en términos de Eficacia, Eficiencia y Economía – de los Objetivos, Políticas y Metas planificados, a fin de evaluar y orientar la gestión estratégica y/o logística en un nivel de conducción determinado.

El procedimiento podrá ser aplicado por elementos específicamente organizados o personas de un elemento con asignación particular de la función de control. Excepcionalmente, podrán constituirse equipos transitorios de trabajo, asumiendo el riesgo de una interpretación parcializada o descontextualizada de la información.

4. Evaluación:

Procedimiento mediante el cual se obtiene información válida sobre el desarrollo de las diferentes acciones educativas, sobre la base de datos empíri-

cos y estadísticas que, adecuadamente vinculados en función de las metas y objetivos establecidos, permite la constatación permanente y sistemática de su coincidencia o no con los resultados obtenidos. En el área del Adiestramiento Operacional estará vinculada con la certificación.

5. Revista:

Procedimiento no estructurado basado en la observación directa, en el cual se somete a revisión y análisis a procesos, elementos, instalaciones o (prueba de...) equipos, para verificar el cumplimiento / aplicación de órdenes o procedimientos estandarizados, a fin de asegurar el cumplimiento de la misión / tarea o permitir la corrección oportuna de los errores.

6. Autorización / aprobación:

Procedimientos basados en la verificación previa de la información registrada en sistemas o remitida en documentos de planeamiento y de ejecución, a fin de comprobar que su contenido resulte preciso y congruente con los planes, objetivos, metas, procedimientos técnicos y/o criterios administrativos – financieros limitativos (créditos, cuotas u otros) y, posteriormente, permitir el proseguimiento del proceso.

Podrá constituir un proceso de intervención única o una combinación de múltiples intervenciones secuenciales o simultáneas (Ej: "cadena de firmas").

Etapas de control:

La frecuencia y redundancia en la aplicación de procedimientos de control varían según el nivel de conducción en el que se desarrollan / aplican, resultando:

1. En el nivel Estratégico:

- La IGE establecerá un ciclo plurianual de etapas múltiples basado en el análisis de riesgos de los procesos, reflejándose en el Plan Ciclo de Auditorías (vinculado a las actividades de control externo) y el Plan Ciclo de Inspección (vinculado al control interno propiamente dicho), teniendo ambos por objeto a la Fuerza como un todo.

◊ El Plan Ciclo de Auditoría se desarrollará en dos etapas, denominadas:

- * Auditoría: proceso coordinado entre la Sindicatura General de la Nación y la Inspectoría General del Ejército, materializado a través de Auditorías internas específicas, o eventualmente conjuntas e informes de Actividades.

Las auditorías se desarrollarán según lo determinado en el Manual de Control Interno Gubernamental, mientras que las actividades se medirán a través de listas de control remitidas por la Gerencia de la SIGEN.

Eventualmente, por orden del Jefe del Estado Mayor General del Ejército, las auditorías podrán ser imprevistas (es decir sin previo aviso a los auditados).

- * Seguimiento (de Acciones Correctivas): se aplicará un proceso combinado de informes semestrales del organismo auditado y técnicas de auditoría seleccionadas específicamente para reunir las evidencias que permitan verificar / comprobar la aplicación de acciones correctivas y el estado de las

observaciones; las cuales continuarán en seguimiento hasta su solución.

◇ El Plan Ciclo de Inspección se desarrollará en tres etapas, denominadas:

* Autoevaluación: instrumento de gestión cuya aplicación es de responsabilidad exclusiva de los diferentes niveles de comando, a desarrollar durante el año previo a la supervisión de la IGE, con la finalidad de comprobar la situación de su propia organización con relación a la normativa vigente en la Fuerza y permitir la implementación de planes de mejoramiento que coadyuven a solucionar las deficiencias detectadas.

* Inspección: proceso a cargo de la Inspectoría General del Ejército, materializada a través de inspecciones integrales y parciales, de acuerdo con lo estipulado en el Plan Anual de Supervisión y Seguimiento del Ejército (PASSE).

* Seguimiento (de Acciones Correctivas): responsabilidad inherente a los elementos y organismos inspeccionados, desde la detección de la observación hasta la solución definitiva, incluyendo las propuestas de mejora cuando superan el lapso de la gestión, controlados por el Comando Superior al elemento inspeccionado y supervisados por la Inspectoría General del Ejército.

Complementariamente, en el Plan Ciclo de Inspección se integran coordinadamente con las etapas mencionadas prece-

dentemente, las inspecciones particulares que ejecutan los Organismos Descentralizados (OODD) según su especialidad. Estos son: DIRECCIÓN GENERAL DE PERSONAL Y BIENESTAR, DIRECCIÓN GENERAL DE SALUD, DIRECCIÓN GENERAL DE COMUNICACIONES E INFORMÁTICA, DIRECCIÓN DE INGENIEROS E INFRAESTRUCTURA, DIRECCIÓN DE INTENDENCIA, DIRECCIÓN DE ARSENALES y DIRECCIÓN DE REMONTA Y VETERINARIA.

- La DGPPP ejecutará el Control de Gestión a los Titulares de Presupuestación (Anexo A y C), del ejercicio presupuestario en desarrollo y, en forma simultánea y concurrente durante el primer semestre, ejecutará la Evaluación del ejercicio presupuestario concluido.

Las actividades de control se establecerán en un programa anual incluido en la Directiva Plurianual de Planeamiento, y su diseño estará basado en los Objetivos, Metas, Acciones presupuestarias y previsiones financieras aprobadas en la COPREACOSE¹¹.

- La DGAF ejecutará durante la Etapa Ejecución de la Gestión Estratégica, el control por autorización / aprobación de las acciones administrativo – financieras de todos los elementos de la Fuerza, ejecutadas a través de sus respectivos SAF.
- La Comisión Evaluadora de Contrataciones del Ejército (CECE) evaluará el cumplimiento de la normativa vigente en los procesos de adquisición de bienes, cuando los montos excedan el límite máximo establecido para los Titulares de Presupuestación.

11 Comisión de Presupuestación, Análisis Contractual y Seguimiento.

2. En el nivel funcional:

- Es función de la DGE la evaluación y retroalimentación de la educación en la Fuerza. Ejercerá la supervisión y control de la ejecución del proceso educativo, apoyándose en los informes de resultados obtenidos por sus elementos dependientes como unidades ejecutoras de su propio ciclo y desarrollando visitas de Estado Mayor que permitan obtener la información necesaria para corregir las desviaciones (hallazgos) producidas.

La fase Evaluación, si bien se realiza en todos los niveles, no se encontrará articulada y coordinada entre sí y, por ello, no se dispone de un documento que consolide y vincule los informes, en particular en los niveles II y III.

- El CAAE programará y ejecutará:
 - ◊ Supervisión (VEM o Visita de Inspección) sobre aquellos aspectos relacionados con el adiestramiento y alistamiento de los Comandos y Elementos dependientes, determinando un Ciclo Plurianual de etapa única (equivalente a "de Inspección"), basado en un análisis de riesgo y no coincidente con el ciclo desarrollado por la IGE.
 - ◊ Evaluación de la Educación Operacional de Cuadros y de Soldados (supervisión por verificación de contenidos impartidos y evaluaciones del nivel correspondiente) y el Adiestramiento Operacional de los Conjuntos, incluyendo en esta última la Certificación del nivel GUC y Un, de acuerdo con los parámetros y modalidad que determinen la DEOP y el CAAE respectivamente.
 - ◊ Control de Gestión sobre los gastos de los recursos puestos

a disposición por el CAAE para el Adiestramiento Operacional. Se realizará, preferentemente, verificando los documentos de ejecución presupuestaria en las Div V (G – 5) / SAF de los Cdo(s) GGUU o en forma directa sobre las Unidades.

- La Dirección General de Inteligencia programará y ejecutará el control propio del Sistema de Inteligencia del Ejército.
- Otras Direcciones Generales y Direcciones programarán y ejecutarán:
 - ◊ Supervisión (VEM o Visita de Inspección) sobre aquellos aspectos particulares relacionados con el cumplimiento de las funciones de la propia Dirección y de aquellos elementos que le dependan.
 - ◊ Control de Gestión sobre los gastos de los recursos puestos a disposición de cada Dirección, verificando los documentos de ejecución presupuestaria en los casos que corresponda.
- Todos los Titulares de Presupuestación ejecutarán el Control de Gestión del ejercicio presupuestario en desarrollo (Etapa Ejecución de Gestión Estratégica) en sus propias organizaciones y, cuando dispongan, sobre los elementos que le dependan orgánica / funcionalmente (Ej: Dir Ars – BB Ars).

En estos casos, normalmente constituirá un elemento específico (Dpto / Div) de Control de Gestión, que articulará los controles necesarios en el Programa Anual de Actividades.

3. En el nivel operativo:

- El Comando de la Fuerza de Despliegue Rápido, los Comandos de

Brigada, Dirección de Educación Operacional, Dirección de Educación a Distancia, Direcciones de Inteligencia Funcional y Operacional y las Jefaturas de Agrupación programarán y ejecutarán:

- ◇ Inspecciones / Visitas de Estado Mayor (VEM), integrales o parciales (en un área particular determinada), a la totalidad de sus elementos dependientes, sobre todas las áreas de la conducción, incluyendo el Control de Gestión (G-5) de los recursos puestos a disposición por el CAAE, la DGE y la DGI.

Eventualmente, incluirá en su programa de control a los Elementos dependientes de otros Comandos / Direcciones (Ej: HHMM Reg) que se encuentren en su jurisdicción¹². Cuando esto suceda con los Hospitales Militares, las Inspecciones y/o VEM no incluirán el control técnico específico de salud, salvo que la Dirección General de Salud así lo requiera.

Independientemente, el Comandante (Director/Jefe) podrá ejecutar las Visitas / Inspecciones que considere acordes con el grado de control necesario a mantener.

- ◇ Evaluación de la Educación Operacional de Cuadros y Soldados (supervisión por verificación de contenidos impartidos y evaluaciones del nivel correspondiente) y el Adiestramiento Operacional de los Conjuntos, incluyendo en esta última la Certificación del nivel Subunidad, de acuerdo con los parámetros y modalidad que determinen la DEOP y el CAAE

respectivamente. El proceso será de etapa única anual, desarrollando con similares objetivos, el Diagnóstico o "autoevaluación" (que se basará en los resultados de la evaluación de la etapa previa) y la evaluación (de proceso y de resultado).

- ◇ Control Administrativo – Financiero (J SAF) sobre las cuentas corrientes de Casinos y Barrios Militares. La frecuencia del control por parte de los SAF-UD deberá ser establecida por la DGAF.¹³

- Unidades y Subunidades Independientes programarán y ejecutarán:

- ◇ Inspecciones Técnicas, integrales o parciales (Arsenales, Intendencia, Construcciones, etc), con periodicidad semestral, contribuyentes con el Programa de Mantenimiento y el control patrimonial del Elemento.
- ◇ Evaluación de la Educación Operacional de Cuadros y Soldados y el Adiestramiento Operacional de los Conjuntos, incluyendo en esta última la Certificación del nivel Sección / Grupo, de acuerdo con los parámetros y modalidad que determinen la DEOP y el CAAE respectivamente. El proceso será de etapa única anual, desarrollando con similares objetivos, el Diagnóstico o "autoevaluación" (pudiendo emplearse los resultados de la evaluación de la etapa previa) y la evaluación (de proceso y de resultado).

¹² La relación funcional con estos elementos se establecerá en la Directiva de Organización del Ejército.

¹³ En lo concerniente al control de Casinos y Barrios Militares se ha considerado conveniente proponer que se haga especial énfasis en la determinación precisa de las exigencias a ser observadas en materia de compras y contrataciones, con la finalidad de asegurar no solamente la eficacia y la eficiencia del gasto, sino fundamentalmente la transparencia de los actos que se lleven a cabo para ejecutar las aplicaciones autorizadas.

- ◇ Revista de los procedimientos y las tareas normalizados (PON), programas (PEU) y órdenes vigentes. Incluirá la revisión de los registros, archivos y documentos.

Criterios para la programación de actividades de control

Todo organismo de la Fuerza debe plasmar en sus normas de funcionamiento interno (Directiva, Orden, Régimen Funcional o Procedimiento Operativo Normalizado, según corresponda al nivel de conducción involucrado), la estructura, organización y responsabilidades de control de su propia organización y establecer las bases del sistema de control a aplicar por sus elementos dependientes o colocados bajo su control.

Toda Directiva u Orden cuyo objeto no se encuentre directamente relacionado con el sistema de control establecido según el criterio precedente, deberá determinar la responsabilidad correspondiente a los elementos involucrados. Dicha responsabilidad podrá expresarse en términos de relaciones de comando / funcionales (responsabilidades inherentes), actividades básicas de la conducción o grado de responsabilidad (Entender – Intervenir – Participar).

Estar orientadas a las tareas esenciales o críticas, comprendiendo la totalidad de los procesos operativos del elemento.

Establecer controles complementarios que aseguren un grado aceptable de redundancia sin repetir las tareas de control ejecutadas o a ejecutar por otro elemento.

Nunca comprometer más del DIEZ por ciento ($\leq 10\%$) del tiempo total disponible por el elemento controlado para ejecutar su propia actividad.

Responsabilidades

Inspectoría General del Ejército

Entender en el diseño y evaluación del Sistema de Control Interno de la Fuerza, constituyéndose en órgano rector del mismo.

Entender en los procedimientos de control (inspección y auditoría interna) en el ámbito de la Fuerza, elaborando el Plan Ciclo respectivo y determinando los proyectos y las actividades en base al análisis de riesgo de los procesos relacionados con Educación, Adiestramiento y Alistamiento Operacional específico, Aspectos funcionales de cada campo de la conducción, Gestión logística, Administración Financiera y Contable, Producción y Medio Ambiente, Seguridad e Higiene Ocupacional, Control interno de los Comandos, Direcciones, Institutos y organismos supervisados.

Entender en el diseño y evaluación del Sistema de Control de Gestión en el ámbito de la Estructura Superior del Ejército (Directiva JEMGE 919/19 "Sistema de Gestión Estratégica del Ejército – SIGE").

Entender en la supervisión técnica del SAF – 374, a través de la fiscalización del cierre de ejercicio, la cuenta de inversión y/o ajustes contables.

Intervenir en el proceso de control externo ("Red de Control de la Defensa"), a través del asesoramiento, la colaboración mutua y la acción conjunta como miembro de la Comisión Permanente de Planeamiento y Coordinación de Actividades de Control (CPPyCAC), integrada por los titulares de la SINDICATURA GENERAL DE LA NACIÓN (Gerencia de Control "A" – Subgerencia de Producción – Sindicatura Jurisdiccional), la Unidad de Auditoría Interna del MINISTERIO DE DEFENSA, las Inspectorías del EMCO, ARA y FAA.

Dirección General de Planes, Programas Y Presupuesto

Entender en el diseño y evaluación del Sistema de Gestión Presupuestaria, constituyéndose en órgano rector del mismo.

Entender en la programación y en la determinación del alcance de las actividades de Control de Gestión a los Titulares del Subsistema de Conducción (SICON).

Intervenir, durante la etapa de Ejecución Presupuestaria, en el control por aprobación de las modificaciones presupuestarias (Dpto Presup), compensaciones (Dpto Prog) y participar en el registro y seguimiento de estas (Dpto Con Ges).

Intervenir, durante las etapas de Ejecución Presupuestaria y de Evaluación del proceso de Gestión Estratégica, ejecutando visitas de inspección a los Titulares de Presupuestación y tareas específicas de Control de Gestión a Elementos receptores de asignaciones de crédito provenientes de los Agrupamientos "Anexo A" (FF 11) y "Anexo C" (FF 13).

Intervenir (en coordinación con la DIRECCIÓN GENERAL DE COMUNICACIONES E INFORMÁTICA) en la determinación y actualización de procedimientos, aplicaciones y sistemas informáticos, producción de reportes e informes y otros, necesarios para la gestión en todos los niveles de conducción de la Fuerza.

Participar en el diseño y evaluación del Sistema de Control de Gestión en el ámbito de la Estructura Superior del Ejército (Directiva JEMGE 919/19 "Sistema de Gestión Estratégica del Ejército – SIGE").

Participar, durante la etapa de Ejecución Presupuestaria, en el control de la gestión de las cuotas de compromiso y devengado

a través del registro y seguimiento (Dpto Presup).

formación financiera tanto propia (DGAF – CGE) como de los elementos dependientes (SAF – UD).

Dirección General de Administración y Finanzas

Intervenir en el control por aprobación de la gestión de las cuotas de compromiso y devengado y participar en la ejecución de las modificaciones presupuestarias autorizadas por la DGPPP (Dpto Presup).

Intervenir en el control por verificación de la ejecución presupuestaria de Inciso 1 (Liquidación de Haberes), conforme a lo planificado por la DGPB y la DGS (Reintegros).

Intervenir en la evaluación de metas programáticas.

Contaduría General del Ejército (SAF-374)

Entender en la elaboración, difusión y control de cumplimiento por aprobación de las normas técnicas y los procedimientos administrativos – contables, aplicables al registro y gestión de la documentación y sistemas informáticos (MIC – SIDIF).

Entender en el control técnico por verificación de documentos y comprobantes relacionados con los actos administrativos, facturas y otros documentos liquidables y su registro en el SIDIF.

Entender en la capacitación y asesoramiento de los órganos de ejecución (SAF – UOC) y a los elementos de Control de Gestión en el empleo de los módulos y sistemas informáticos de gestión financiera y de apoyo (MIC, SIDIF, Compr.Ar, SIGEBIP, etc) para la ejecución propiamente dicha y la verificación y/o explotación de la in-

Intervenir en el desarrollo de aplicaciones y sistemas informáticos de gestión presupuestaria y de administración financiera, según las necesidades determinadas por la DGPPP / DGCI).

Participar en el control por comprobación (conciliación de efectivos) de la liquidación de haberes y compensaciones (Inciso 1), en coordinación con la DGPB y la DGAF.

Titulares de Presupuestación de Agrupamientos "Anexo A" (FF 11) Y "Anexo C" (FF 13)

Entender en el diseño, establecimiento, funcionamiento y evaluación de un adecuado subsistema interno de Control de Gestión, que permita verificar, comprobar y registrar el cumplimiento de los Objetivos, Políticas, Metas y Acciones Presupuestarias de su propia organización y elementos dependientes.

Suministrar a la DGPPP (Dpto Con Ges) la información de créditos asignados, gastos, saldos presupuestarios y de cuotas y evolución de los recursos propios o afectados, a los fines de permitir un adecuado conocimiento de los estados de situación presupuestaria.

Comandantes de GGUU Y Jefes de Agrupaciones, Unidades y Subunidades y Secciones Independientes

Entender en el diseño, establecimiento, funcionamiento y evaluación de un adecuado Subsistema de Control Interno de

su propia organización (Direcciones Generales, Direcciones, Comandos y Unidades / Subunidades Independientes.

Participar en el Sistema de Control Administrativo (Áreas de Personal, MSCI, Operaciones, Logístico y Financiero) y Técnico específico (Arsenales, Intendencia, Bienes Raíces, Construcciones, etc), mediante el registro y remisión de informes y actualización de la información en sistemas informáticos.

Quien comandare una tropa será responsable de su control y supervisión, del exacto cumplimiento de las órdenes particulares que tuviere, y de las disposiciones contenidas en las leyes y reglamentos, así como también de adoptar, ante cualquier eventualidad, el proceder más adecuado en función de la situación existente.

Si bien no constituye un procedimiento formal de control, el contacto diario, la acción personal del Comandante / Jefe o su sola presencia, será orientadora e influirá en forma inmediata en la corrección de desvíos y el acabado cumplimiento de las exigencias impuestas.

Deberá conducir plenamente la acción de sus subordinados, cuidando hasta donde fuere posible, no inmiscuirse en detalles que coarten la acción y sana iniciativa, anulen la personalidad del subalterno o menoscaben su autoridad ante los grados más bajos de la jerarquía.

ACTIVIDADES

Le recomendamos la lectura del Título VI de la Ley 24.156 de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional.

RESUMEN

La Sindicatura General de la Nación conforme a las atribuciones conferidas por la Ley 24.156, en su carácter de órgano rector de control interno, debe dictar las normas relativas a la auditoría interna gubernamental, así como supervisar y velar por su cumplimiento.

La coordinación de actividades orientadas a lograr que el Sector Público Nacional alcance los objetivos de gobierno mediante un empleo adecuado de los recursos en el marco legal vigente, hace indispensable que el organismo establezca lineamientos estratégicos.

La SIGEN y las Unidades de Auditoría Interna garantizan un control integral e integrado de las actividades del Estado, contribuyendo con su jerarquización.

AUTOEVALUACIÓN

BIBLIOGRAFÍA

Obligatoria

- Ley 24.156 de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional.



SER MÁS QUE PARECER