



Auditoría General de La Ciudad de Buenos Aires

INFORME FINAL
EQUIPO DE RELEVAMIENTO:

ORGANOS RECTORES DE LOS SISTEMAS DE
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

OVIEMBRE 1999

AUDITORIA GENERAL DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

Av. Corrientes 640 piso 5º Capital Federal

Presidente

Dr. Vicente Mario Brusca

Auditores Generales:

Dr. Jorge Argüello

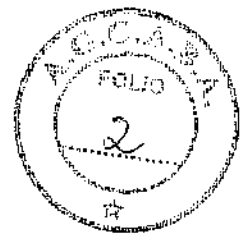
Dr. Nicolás Corradini

Dra. Noemí Fernández Cotonat

Dr. Daniel Rodríguez

Dra. Gabriela Serra

Dr. José María Pazos



Auditoría General de La Ciudad de Buenos Aires

COMISIÓN DE SUPERVISIÓN

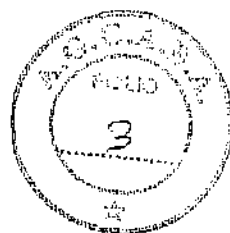
AUDITORES GENERALES

Dra. Gabriela Serra
Dr. Miguel Angel Espiño
Dr. Jorge Argüello

EQUIPO DE RELEVAMIENTO

COORDINADORES:
Lic. Liliana Weisert
Cdor. Claudio Davaliña

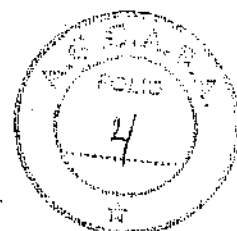
Dr. Néstor Caivo
Cdra. Silvia Canal
Cdor. Pedro Cottone
Dr. Isaac Damsky
Lic. Omar Quiroga
Dr. Horacio Rivero



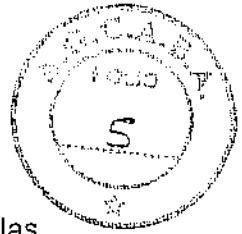
Auditoría General de La Ciudad de Buenos Aires

INDICE	Pág.
I. OBJETIVO DEL PROYECTO	1
II. METODOLOGÍA EMPLEADA	2
III. ALCANCE Y SUS LIMITACIONES	4
IV. BREVE DESCRIPCIÓN DE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LA CIUDAD	7
Conjunto de órganos que rigen los sistemas	8
OGEPU: funciones y responsabilidades	9
OGESE: funciones y responsabilidades	11
Del Sistema Presupuestario	11
Esquema Ahorro-Inversión	12
Clasificadores de gastos y recursos	12
Ciclo Presupuestario	14
A. Formulación del Presupuesto	14
B. Discusión Parlamentaria	15
C. Ejecución Presupuestaria	15
Cierre de Cuentas	17
D. Evaluación de la Ejecución Presupuestaria	17
Del Sistema de Contabilidad	18
Del Sistema de Tesorería	19
V. RESULTADOS OBTENIDOS	22
Instrumentación de la Ley 70	22
Ciclo Presupuestario	24
Procedimiento de Modificación de Créditos Presupuestarios	26
Proceso Compra, Registro y Pago en Diagrama de Bloque	28
Proceso Compra, Registro y Pago en términos de Sistemas Informáticos	32
Procedimiento de Contrataciones de Suministros	33
Procedimiento de Contrataciones por Pliegos Especiales	38
Procedimiento de Contrataciones de Obra Pública	44
Procedimiento Liquidación y Ordenación de Pagos	49
Procedimiento de Consolidación de Deudas de la Ex MCBA	52

Simbología de Cursogramas	53
Evaluación del Sistema de Control Interno	54
Dirección General Contaduría General	58
Organización	59
Estructura	59
Personal	62
Sistemas	64
Presupuesto	66
Procedimientos	68
Observaciones	69
Dirección General Tesorería General	70
Organización	71
Estructura	72
Personal	76
Sistemas	77
Presupuesto	79
Procedimientos	81
Observaciones	82
Dirección General Compras y Contrataciones	83
Organización	84
Estructura	86
Personal	87
Sistemas	88
Presupuesto	89
Procedimientos	91
Observaciones	92
Dirección General Administración de Bienes	93
Organización	94
Estructura	95
Personal	96
Sistemas	97
Presupuesto	98
Procedimientos	100
Observaciones	101
Dirección General Oficina de Gestión Pública y Presupuesto	102
Organización	103
Estructura	104
Personal	105
Sistemas	106
Presupuesto	108
Procedimientos	110
Receptividad Organizacional	111
Observaciones	112
VI. INDICE DE ANEXOS	113



I. OBJETIVO DEL PROYECTO

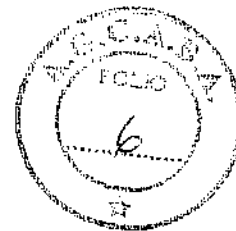


El presente proyecto tiene como objetivo principal conocer cómo funcionan las áreas que regulan los Sistemas de Gestión y Administración Financiera del Gobierno de la Ciudad, de modo que esto ayude a la comprensión global de dichos sistemas y que permita planificar mejor las intervenciones futuras de la Auditoría General de la Ciudad.

Las áreas bajo análisis son relevantes no solo porque constituyen los órganos rectores de los sistemas mencionados, sino que además sus procesos y procedimientos atraviesan a todo el aparato estatal de la Ciudad.

Objetivos secundarios del relevamiento son la identificación y evaluación preliminar de los sistemas de control interno incorporados a las áreas y los procedimientos vigentes y la evaluación del ambiente de control que sirva de base para las intervenciones que se incorporen a los futuros Planes de Auditoría.

II. METODOLOGÍA EMPLEADA



La metodología utilizada se detalla a continuación:

1. Realización de entrevistas con funcionarios directivos de la organización capaces de describir el funcionamiento global de la misma y de proporcionar la visión sistémica del área.
2. Realización de entrevistas con funcionarios de inferior jerarquía para obtener la micro visión del área, la descripción de las tareas que conforman la rutina y los procedimientos de la organización.
3. Consulta con los empleados cuando no hubiere quedado claro algún paso de los circuitos.
4. Llenado de formularios diseñados *ad hoc* para recoger el resultado de las entrevistas y la información brindada.
5. Observación *in situ*.
6. Recopilación de los formularios utilizados en los procesos.
7. Recopilación de antecedentes normativos que regulan el funcionamiento de las áreas.
8. Recopilación de información relevante para el objetivo fijado.
9. Cuestionarios.
10. Utilización de técnicas específicas de Organización y Métodos para describir la estructura y los procedimientos: organigramas (formales/reales) para la estructura y cursogramas y, fundamentalmente, diagramas de bloques para simplificar la descripción de los procedimientos y circuitos de información.
11. Seguimiento de algún expediente, para validar el procedimiento relevado.
12. Validación de los procedimientos que fueran elaborados por la organización relevada.
13. Lectura y análisis de la información básica, determinando su estructura, con relación a personal, presupuesto y recursos tecnológicos.

Los relevamientos realizados y lo recogido en el informe final, tuvieron como propósito unificar en un solo hecho dos modos posibles de relevamiento, uno **por puesto de trabajo** (o de tareas) y otro **por procedimiento**.

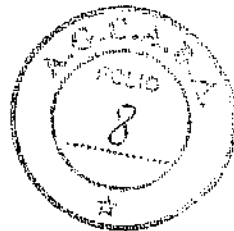


En el primer caso, la información se obtiene indagando qué tareas realiza una determinada persona dentro de una oficina o departamento. El segundo, indaga sobre las operaciones que componen un procedimiento, lo cual se efectiviza mediante el seguimiento de los documentos o formularios y registro que intervienen.

Lo que se ha tratado de hacer es utilizar el relevamiento por tareas para describir procedimientos detectados.

Dado que el llamado Equipo de Hacienda tuvo a su cargo el relevamiento de más de una dirección general se hizo necesaria la utilización de una codificación interna para referenciar a cada una de esas direcciones generales. Sin perjuicio de que en el futuro se desarrolle alguna más exhaustiva, se definió para este proyecto la siguiente nomenclatura: un esquema numerado identifica a las áreas de acuerdo a la posición jerárquica que ocupan en la estructura, de modo tal que 1 dígito refiere a una Dirección General (1 a 5); 2 dígitos refieren a una Dirección, cuyo primer dígito refiere a la dirección general de la cual depende; 3 dígitos refieren a un Departamento, cuyo primer dígito refiere a la dirección general y el segundo a la dirección de las que depende; 4 dígitos refieren Áreas conformadas *ad hoc* que no responden a un diseño estructural homogéneo pero que tienen asignadas funciones y/o responsabilidades. Si una de las posiciones marca 0 es porque esa dependencia no está ocupada.

III. ALCANCE Y SUS LIMITACIONES



El trabajo llevado a cabo se circunscribió al relevamiento de las áreas y sistemas involucrados, se excluyeron los temas de auditoría propiamente dicho, no obstante lo cual en aquellos casos que los entrevistados manifestaron problemas o nudos problemáticos, y a juicio del equipo fueran de importancia para la posible configuración de un mapa de riesgo de control, se levantaron las observaciones y se las incluyó en el capítulo de Observaciones del presente informe.

Los relevamientos se realizaron teniendo en cuenta no solo la situación vigente, sino también su evolución reciente y las perspectivas a corto y mediano plazo.

A continuación se enumeran todas las áreas que componen el objeto del relevamiento y de no haberse podido completar se detallan los casos y las razones de tal situación.

1. Dirección General Contaduría General

1.0.1 Departamento Mesa de Entradas

1.0.2 Departamento Administrativo

1.1 Dirección Liquidaciones

1.1.1 Departamento Centro de Recepción Documentación de Pago (CRDP)

1.1.2 Departamento Gastos de Obra

1.1.3 Departamento Alquileres Subsidios y Servicios Públicos

1.1.4 Departamento Gastos de Salud

1.1.5 Departamento Gastos Generales

1.1.6 Departamento Gastos Varios

1.1.7 Departamento Comedores

1.2 Dirección Contabilidad

1.2.1 Departamento Contabilidad de Patrimonio

1.2.2 Departamento Estados Contables Consolidados

1.2.3 Departamento Fondos y Valores

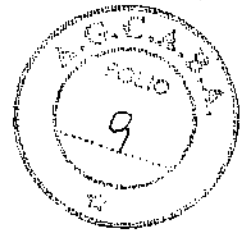
1.2.4 Departamento Control Presupuestario

1.2.5 Departamento Contabilidad de Responsables

1.2.6 Departamento Fiscalización ante la Dirección de Recursos Humanos

1.2.7 Departamento Apoyo de Sistemas

1.2.0.1 Área Ejecución Presupuestaria



- 1.3 Dirección Técnica Legal y de Control
 - 1.3.1 Departamento Proveedores y Contratistas
 - 1.3.2 Departamento Instituto Municipal de Previsión Social (IMPS)
 - 1.3.3 Departamento Obra Pública
 - 1.3.4 Departamento Delegación Teatro Colón
 - 1.3.5 Departamento Asesoramiento
 - 1.3.6 Departamento Delegación Centro Cultural San Martín
 - 1.3.7 Departamento Control de Ingresos
 - 1.3.8 Departamento Registro Único de Contrato

2. Dirección General Tesorería General

- 2.0.0.1 Sector Sistemas
- 2.0.0.2 Unidad Ejecutora Conciliaciones Bancarias
- 2.0.1 Departamento Ingresos
- 2.0.2 Departamento Administrativo, Legal y Técnico
- 2.1 Dirección Planificación y Ejecución Financiera
 - 2.1.1 Departamento Estudios Financieros
 - 2.1.2 Departamento Registración y Fiscalización
- 2.2 Dirección Egresos
 - 2.2.1 Departamento Pago a Proveedores y Contratistas
 - 2.2.2 Departamento Pagos Varios
 - 2.2.3 Departamento Ordenes de Pago
- 2.3 Dirección Pagos y Haberes Varios
 - 2.3.1 Departamento Pagos al Personal
 - 2.3.2 Departamento Rendición y Control

3. Dirección General Compras y Contrataciones

- 3.0.0.1 Área Comisión Obra Pública
- 3.0.0.2 Área Fiscalización
- 3.0.1. Área Servicios Administrativos
- 3.1 Dirección Contrataciones
 - 3.1.1 Departamento Pliegos y Apertura
 - 3.1.2 Departamento Preadjudicaciones
 - 3.1.3 Departamento Ordenes de Compra
 - 3.1.4 Departamento Controles y Registros
- 3.2 Dirección Control y Normatizaciones
 - 3.2.1 Departamento Recepción de Insumos
 - 3.2.2 Departamento Bienes en Desuso
 - 3.2.3 Departamento Catalogación



4. Dirección General Administración de Bienes

- 4.1 Arquitectura
- 4.2 Base de Datos
- 4.3 Legales
- 4.4 Contaduría
- 4.5 Administración y Personal

5. Dirección General Oficina de Gestión Pública y Presupuesto

- 5.0.0.1 Área Administrativa (no fue relevada)
- 5.0.1 Departamento Centro de Cómputos (no fue relevado)

5.1 Dirección Presupuesto

- 5.1.1 Departamento Coordinación Presupuestaria (Ajustes)
- 5.1.2 Departamento Análisis y Formulación Sectorial A
- 5.1.3 Departamento Análisis y Formulación Sectorial B (no fue relevado)
- 5.1.4 Departamento Análisis y Formulación Sectorial C
- 5.1.4. D Análisis y Formulación del rubro Contrucciones
- 5.1.5 Departamento Análisis y Formulación Sectorial D (no fue relevado)
- 5.1.6 Departamento Análisis y Formulación Sectorial E (no fue relevado)
- 5.1.7 Departamento Análisis y Formulación Sectorial F (no fue relevado)

5.2 Dirección Recursos (relevada junto con Sectorial A)

Es de destacar que con las dos entrevistas realizadas a los sectorialistas, por sus idénticas características, se estima razonable el alcance cubierto.

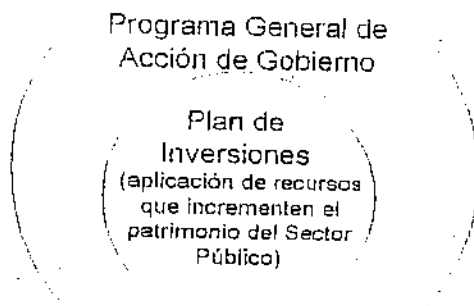
Se adjuntan archivos de cada Dirección General con las entrevistas realizadas, los anexos y los informes efectuados por los integrantes del equipo.

IV. BREVE DESCRIPCIÓN DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LA CIUDAD



Según lo prescrito por la Ley 70, los Sistemas de Gestión y Administración Financiera comprenden el conjunto de órganos, normas y procedimientos que hacen posible la obtención de los recursos públicos* y su aplicación, a través del gasto, para el cumplimiento de los objetivos del Estado.

La Gestión Pública de la Ciudad se realiza a través del Sistema de Programación de la Acción de Gobierno y del Sistema de Inversiones Públicas. Esquemáticamente:

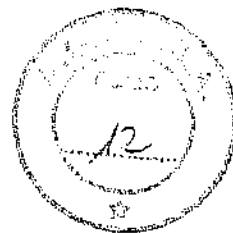


El Programa General de Acción de Gobierno, comprensivo del Plan de Inversiones, constituye la base de la Ley de Presupuesto General de la Ciudad, debiendo existir identidad plena entre ambas estructuras analíticas. Ambos son aprobados conjuntamente con la Ley de Presupuesto. El presupuesto constituye una unidad conceptual con el Programa General de Acción de Gobierno y el Plan de Inversiones. Como ambos planes deben tender a una programación bianual, con la sanción del presupuesto deben reprogramarse las metas anuales de los años subsiguientes.

Las necesidades públicas son el punto de partida de la programación, debiéndose vincularse a las mismas con los productos finales que se prevean generar. De modo que la relación entre los Sistemas de Gestión y el de Presupuesto esta dada por:

*Los recursos provienen del producto de: tributos, Coparticipación Federal, contribuciones indirectas, transferencias, venta, locación y cesión de bienes y servicios, multas, cánones, contribuciones, derechos y participaciones, contribuciones de mejoras, empréstitos, suscripción de títulos públicos y demás operaciones de crédito, donaciones, legados, herencias vacantes y subsidios, explotación de juegos de azar y apuestas, acuerdos con otras jurisdicciones.

La Gestión del Estado debe reconocer una necesidad pública, la que debe satisfacerse a través de un servicio público, para lo cual el Estado recauda (ingresos públicos) y gasta (gasto público), reflejados ambos en el Presupuesto Público



El Sistema Presupuestario es la base de la arquitectura de los demás sistemas y el Sistema Contable es el integrador.

El conjunto de órganos que rigen los sistemas son:

- Subsecretaría de Gestión y Administración Financiera → órgano coordinador de los Sistemas de Gestión y Administración Financiera del que dependen todos los demás sistemas
- Dirección General Oficina de Gestión Pública y Presupuesto (OGEPU) → órgano rector del Sistema de Gestión y del Sistema de Presupuesto
- Dirección General de Contaduría General → órgano rector del Sistema de Contabilidad
- Dirección General de Tesorería General → órgano rector del Sistema de Tesorería
- Dirección General de Administración de Bienes → órgano rector del Sistema de Administración de Bienes
- Dirección General de Compras y Contrataciones → órgano rector del Sistema de Compras y Contrataciones
- Dirección General de Crédito Público → órgano rector del Sistema de Crédito Público
- Dirección General de Estadísticas y Censos → órgano rector del Sistema de Estadística

Los órganos periféricos de los sistemas son:

- Oficinas de Gestión Sectorial (OGESE) → órganos periféricos* de los Sistemas de Gestión, Presupuesto, Contabilidad y Tesorería

* Las que se organizan en las Direcciones Generales Técnicas, Administrativas y Legales de cada Jurisdicción o entidad del Sector Público. Dependen jerárquicamente de la autoridad superior de cada organismo y están coordinadas técnicamente y con dependencia funcional de la OGEPU, en lo que se refiere a gestión y a presupuesto, de la Contaduría General y de la Tesorería.



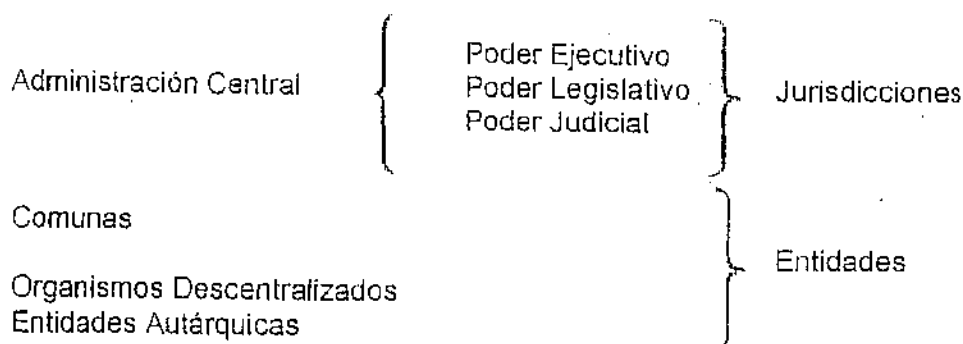
Sistemas
Presupuesto + Contabilidad + Tesorería + Administración de Bienes + Compras
y Contrataciones + Crédito Público =
Sistema de Administración Financiera

objetivos



- Garantizar los principios de regularidad financiera, legalidad, economía, eficiencia y eficacia en la obtención y aplicación de los recursos públicos.
- Sistematizar las operaciones de programación, gestión y evaluación de los recursos del Sector Público.
- Desarrollar sistemas de información oportuna y confiable

La Ley 70 es de aplicación para:



OGEPU: funciones y responsabilidades

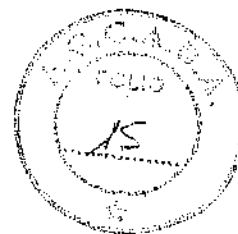
La OGEPU es la encargada de vincular la información financiera y real como soporte para la programación de la acción de gobierno, el seguimiento de la gestión y su evaluación integral. Tiene a su cargo establecer los principios, normas y cronogramas para la programación, seguimiento y evaluación de la gestión.

Más específicamente son **funciones y responsabilidades** de la OGEPU, en tanto órgano rector de los Sistemas de Gestión y de Presupuesto:

- Establecer, elaborar, analizar y desarrollar sobre la base de las políticas de la Ciudad, las metodologías, indicadores y criterios de decisión a utilizar en la formulación y evaluación de los programas y proyectos del Sector Público de la Ciudad.
- Coordinar las acciones para el cumplimiento y gestión de los programas y proyectos.



- Verificar el cumplimiento de las metodologías, pautas y procedimientos establecidos en la formulación y evaluación de los programas y proyectos realizados en las jurisdicciones.
- Organizar y mantener actualizado el Inventario de Programas y Proyectos y desarrollar e implementar sistemas que proporcionen información adecuada, oportuna y confiable sobre la elaboración y ejecución de los programas y proyectos del Sector Público, que permita su seguimiento individual, el Programa General y el Plan de Inversiones en forma agregada, compatible con el control de la ejecución.
- Formular anualmente el Programa General de Acción de Gobierno y el Plan de Inversiones Públicas.
- Realizar, promover y auspiciar todo tipo de acciones para el apoyo informativo, técnico y de capacitación, adiestramiento e investigaciones acerca de los sistemas que se crean y de metodologías desarrolladas y aplicadas al respecto y brindar apoyo técnico en los asuntos de su competencia en las jurisdicciones y entidades que así lo soliciten.
- Difundir las ventajas de los sistemas y establecer canales de comunicación y acuerdos con el Sector Público Nacional y Provincial.
- Establecer canales de comunicación con los distintos sectores sociales para facilitar los acuerdos, identificar y apoyar programas o proyectos de mutua convivencia y congruentes con los objetivos de la política de la Ciudad.
- Informar trimestralmente a la Legislatura sobre la marcha de los programas y proyectos detallando los que se encuentren en curso de evaluación.
- El cálculo de recursos (con asistencia de la administración tributaria).
- Participar en la formulación de los aspectos presupuestarios de la política financiera.
- Formular y proponer al órgano coordinador del Sistema de Administración Financiera, los lineamientos para la elaboración de los presupuestos del Sector Público.
- Dictar las normas técnicas para la formulación, programación de la ejecución, modificaciones presupuestarias y evaluación de los presupuestos de la Administración de la Ciudad y de la programación y evaluación de los presupuestos de las empresas y sociedades del Estado.
- Analizar los anteproyectos de presupuesto de los organismos que integran la Administración y proponer ajustes.
- Analizar los anteproyectos de presupuesto de las empresas y sociedades del Estado y presentar los respectivos informes a consideración del Poder Ejecutivo.
- Preparar el Proyecto de Ley de Presupuesto General y fundamentar su contenido.
- Aprobar conjuntamente con la Tesorería General la programación de la ejecución del presupuesto de la Administración preparada por las jurisdicciones que la componen.
- Asesorar en materia presupuestaria a todos los organismos del Sector Público.



- Coordinar los procesos de ejecución presupuestaria de la Administración de la Ciudad e intervenir en los ajustes y modificaciones a los presupuestos.
- Evaluar la ejecución de los presupuestos.

OGESE: funciones y responsabilidades

Las OGESE son las encargadas de diagnosticar, formular, controlar y evaluar los programas y proyectos de su competencia. Son, a la vez oficinas administrativo-financieras que operan como unidades o servicios de contabilidad, de tesorería y de compras de las jurisdicciones y entidades del Sector Público, quedando, a la vez, incorporado a su funcionamiento los sistemas estadísticos existentes en cada área de gestión.

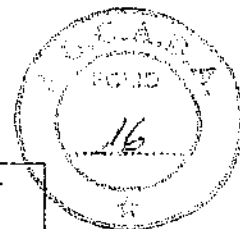
Son entonces **funciones y responsabilidades** de las OGESE:

- Identificar, formular y evaluar los programas y proyectos que sean propios de su área, según los lineamientos y metodologías dispuestos por la OGEPU.
- Efectuar el control del cumplimiento de los cronogramas de ejecución y de los programas y proyectos del área.
- Mantener actualizado el inventario de programas de acción pública y de los proyectos de inversión de su área.
- Conservar ordenadamente la documentación respaldatoria de la gestión de la jurisdicción.
- Mantener comunicación e información permanente con la OGEPU.
- Preparar el anteproyecto de presupuesto.
- Elaborar y controlar la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de las políticas y lineamientos, que en materia presupuestaria, se establezcan.
- Registrar todas las transacciones económico-financieras y elaborar los estados contables de su jurisdicción o entidad.
- Emitir órdenes de pago.
- Intervenir en la gestión de compras.
- Entender en la administración de los recursos humanos.
- Ajustarse a las normas, procedimientos y plazos que determine la OGEPU, las direcciones generales de Contaduría, Tesorería, Crédito Público y Compras y Contrataciones.

DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO

Los presupuestos comprenden todos los recursos y gastos previstos para el ejercicio. Muestran el resultado económico y financiero de las transacciones programadas para un período, en cuentas corrientes y de capital, así como la producción de bienes y servicios que generan las acciones previstas.

Esquema Ahorro- Inversión



CUENTA O RESULTA- DO CORRIENTE	CUENTA O RESULTA- DO DE CAPITAL	CUENTA DE FINAN- CIAMIENTO
Recursos Corrientes	Recursos de Capital	Endeudamiento
-	-	-
<u>Gastos Corrientes</u>	<u>Gastos de Capital</u>	<u>Amortización de Deuda</u>
(+) Ahorro	(+) Superavit	Resultado Final
(-) Desahorro	(-) Déficit	

Ahorro + Ingresos de Capital – Gastos de Capital = Resultado Financiero.

La Cuenta de Financiamiento presenta las Fuentes y Aplicaciones Financieras.

Los presupuestos de recursos contienen los rubros de ingresos y otras fuentes de financiamiento.

Clasificadores de gastos y recursos

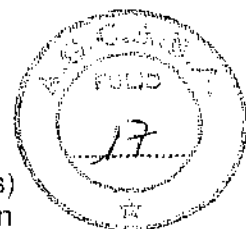
Los clasificadores de gastos y recursos tienen las siguientes pautas

El presupuesto de gastos se estructura con las siguientes categorías programáticas:

Programa {
 Categoría Programática de mayor nivel
 Expresa la contribución a una política
 Producción terminal
 Se conforma con categorías programáticas de menor nivel
 Debe satisfacer una necesidad pública
 Sus objetivos están relacionados con la producción final de bienes y servicios

Subprograma {
 Producción terminal parcial
 Producción terminal sumable en unidades físicas

Actividad {
 Categoría programática de menor nivel
 Su producción es siempre intermedia
 Puede ser específica, central o común según su relación con la producción terminal (Los créditos presupuestarios que produzcan bienes o presten servicios comunes a los diversos programas de un organismo se agrupan en una categoría programática llamada Actividades Centrales. Los que produzcan bienes o presten servicios comunes a más de uno, pero no a todos los programas de una jurisdicción, se denominan Actividades Comunes.)



Proyecto { Su producto es un bien de capital
Pueden ser específicos, centrales o comunes (idem actividades)
Es capaz de satisfacer necesidades al finalizarse su elaboración

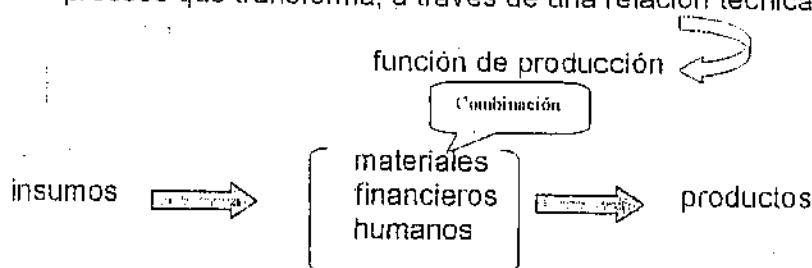
Obra { Categoría programática de mínimo nivel en el campo de la inversión
Contribuye al logro del propósito del proyecto

Es decir, los programas se relacionan con los productos, de modo tal que se denominan:

Programas Fines → Productos Terminales (Acabados o en Proceso)
Programas Instrumentales → Productos Intermedios (Directos o Indirectos)

Siendo los **PRODUCTOS**

BIENES O SERVICIOS QUE SURGEN DEL PROCESO PRODUCTIVO
proceso que transforma, a través de una relación técnica,



Los créditos presupuestarios se agrupan de acuerdo a la clasificación por objeto del gasto, tendiéndose a que la presupuestación se realice a partir de insumos físicos, normalizados en cuanto a características y precios a partir de un nomenclador único para el Gobierno de la Ciudad.

Las clasificaciones, es decir las formas de agrupar los ingresos y los gastos, constituyen un sistema de información que permite su homogeneización y la realización de análisis de distinto tipo de significación.

Los recursos deben presentarse ordenados de acuerdo a las siguientes clasificaciones:

- | | |
|-----------------------------|--|
| 1) Por rubros | 4) Origen territorial del objeto imponible |
| 2) Económica | (impuestos de naturaleza patrimonial) |
| 3) Por origen de los mismos | 5) Moneda |

Para la presentación de los gastos, los programas deben ser vinculados con las siguientes clasificaciones:



- 1) Institucional
- 2) Objeto del gasto
- 3) Económica
- 4) Finalidad y Función

- 5) Localización geográfica
- 6) Tipo de financiamiento
- 7) Moneda

Ciclo Presupuestario

El ciclo presupuestario está compuesto por las siguientes etapas:

- A. Formulación
- B. Discusión parlamentaria
- C. Ejecución y Contabilidad
- D. Evaluación

A. Formulación del Presupuesto

Anualmente el Poder Ejecutivo determina los lineamientos generales para la formulación del Proyecto de Ley de Presupuesto General. Para ello, evalúa los planes y políticas, define prioridades para la política presupuestaria y los proyectos o programas de inversiones públicas.

Para fijar los lineamientos de la política presupuestaria, la Subsecretaría de Gestión y Administración Financiera tiene a su cargo:

1. Evaluar el cumplimiento de metas fijadas en los programas presupuestarios en desarrollo.
2. Elaborar proyecciones para el ejercicio a presupuestar de las variables macroeconómicas, reales y financieras.
3. Confeccionar un cronograma de actividades a cumplimentar por las jurisdicciones, con determinación de plazos y responsabilidades.
4. Someter los lineamientos presupuestarios y financieros del ejercicio al Poder Ejecutivo, quien a su vez determina las prioridades sectoriales y los totales del crédito por área.
5. Una vez establecidas las pautas presupuestarias, las jurisdicciones y entidades confeccionan sus anteproyectos de presupuesto.

Con los anteproyectos preparados por las jurisdicciones, la DGOGPyP prepara el Proyecto de Ley, el que debe contener: presupuesto de recursos y de gastos clasificados por programas con objetivos y producción, créditos presupuestarios, resultado de la cuenta corriente y de capital, bienes que integran el patrimonio de la Ciudad, deuda pública, flujo de caja de la deuda, detalle del personal permanente y transitorio.

La unidad primaria de programación, asignación, registración, seguimiento, evaluación y control es el programa, el que debe tender a identificar:

- Las necesidades públicas que originan la apertura del programa
- El objetivo de la acción
- Las acciones para alcanzar el objetivo



- La cobertura o meta a alcanzar en la acción
- El responsable del programa
- Los instrumentos relevantes

B. Discusión Parlamentaria

A partir del 30 de setiembre de cada año, momento en que es presentado el Proyecto de Ley de Presupuesto a la Legislatura, comienza un proceso de discusión político-técnica por parte de los legisladores, que culmina en la sanción de la Ley de Presupuesto antes del 31 de diciembre.

C. Ejecución presupuestaria y contabilidad

Los créditos del presupuesto de gastos aprobados por la Legislatura son el límite máximo de las autorizaciones disponibles para gastar. En cada trimestre solo podrán comprometerse gastos que encuadren en los conceptos y límites autorizados.

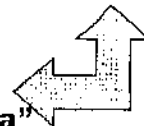
La ejecución de los créditos presupuestarios se realiza conforme a las cuotas trimestrales que establezca la DGOGPyP conforme las características del servicio y la proyección de recursos.

Una vez aprobado el Presupuesto General, el Poder Ejecutivo decreta la Distribución Administrativa del Presupuesto y remite esta información a la Legislatura. Esta Distribución consiste en la presentación desagregada hasta el último nivel previsto en los clasificadores y categorías de programación utilizadas, de los créditos y realizaciones contenidas en la Ley de Presupuesto General.

Sintéticamente la ejecución presupuestaria sigue el siguiente esquema:
Constituye **compromiso** el acto de autoridad competente que da origen a una obligación de pagar una suma de dinero. La **liquidación** es el procedimiento por el cual se determina la suma cierta que debe pagarse por una obligación devengada. No puede liquidarse suma que no corresponda a compromisos presupuestarios contraídos. Liquidadas las erogaciones se dispone su pago mediante la emisión de la Orden de Pago correspondiente, siendo ésta el documento mediante el cual la autoridad competente dispone la entrega de fondos.

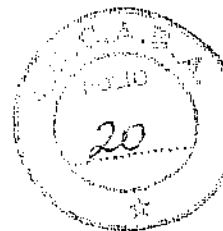
Se considera gastado un crédito y ejecutado el presupuesto al devengarse el mismo.

**Cuando ocurre el traspaso
efectivo de la posesión de la "cosa"**



Las jurisdicciones están obligadas a llevar los registros de ejecución presupuestaria que, como mínimo, deben ser el devengamiento y recaudación efectiva de los recursos y el compromiso, devengamiento y pago de los gastos. El registro del compromiso se utiliza como mecanismo para afectar preventiva-

mente la disponibilidad de los créditos presupuestarios y el pago para reflejar la cancelación de las obligaciones asumidas.



Las principales características de los momentos de las transacciones a registrarse son las siguientes:

En materia de recursos:

1. Se devengan cuando se establece un derecho de cobro, y de pago a la vez, por parte de personas físicas o jurídicas.
2. En caso de los impuestos patrimoniales se debe establecer el débito tributario al inicio del ejercicio.
3. Con relación a los impuestos que se han devengado en ejercicios anteriores se debe hacer explícito el saldo impago del ejercicio.
4. Se produce la percepción o recaudación de los recursos en el momento en que los fondos se ponen a disposición de una oficina recaudadora, de un agente del Tesoro o de cualquier otro funcionario facultado para recibirlos.

Por eso se dice que el recurso se registra por el criterio del percibido

En materia de ejecución del presupuesto de gastos, se observan 6 momentos diferentes:

1. **Asignación presupuestaria**
2. **Compromiso preventivo**
3. **Compromiso definitivo**
4. **Devengado**
5. **Liquidado**
6. **Pagado**

1. Al momento de sancionarse el presupuesto se registra la **asignación presupuestaria**
2. El **compromiso preventivo** no implica una relación jurídica con terceros y su registración se produce con el acto administrativo preparatorio que inicia el trámite de la misma.
3. El **compromiso definitivo** da una relación jurídica con terceros, que originará en el futuro una eventual salida de fondos. Implica la aprobación por parte de un funcionario competente de la aplicación de recursos por un concepto e importe determinado y de la tramitación administrativa cumplida. Supone la identificación de la persona física o jurídica con la cual se establece la relación que da origen al compromiso, así como la cantidad y especie de bienes y servicios a recibir.
4. El gasto **devengado** implica el surgimiento de una obligación de pago por la recepción en conformidad de bienes o servicios oportunamente contratados.
5. El gasto **liquidado** (mandado a pagar) surge en el momento de la emisión de la orden de pago.
6. El gasto **pagado**. El registro del pago debe efectuarse en la fecha en que se ponga a disposición el cheque u otros valores.

En términos presupuestarios el gasto se considera realizado en el momento del devengado.



Entonces los criterios de realización son:

RECURSOS  PERCIBIDO

GASTO  DEVENGADO

Las jurisdicciones son las que deben presentar a la DGOGPyP la programación anual de los compromisos y devengado.

Corresponde a la Legislatura modificar la Ley de Presupuesto General durante su ejecución cuando afecte al total del presupuesto, al monto del endeudamiento autorizado, así como incrementar los gastos corrientes en detrimento de los de capital o de las aplicaciones financieras, cambiar la distribución de las funciones y modificar el crédito autorizado para las partidas de Transferencia y las de Personal con excepción de los refuerzos originados en el Crédito Adicional. Las demás modificaciones corresponden al Poder Ejecutivo pudiendo éste delegarlo.

Las solicitudes de modificaciones al Presupuesto General deben ser presentadas ante la DGOGPyP mediante la remisión del proyecto de acto administrativo que corresponda, acompañado de la respectiva justificación e intervención de la Oficina de Gestión Sectorial. Para los casos en que las modificaciones se aprueben al nivel de las propias jurisdicciones, el decreto que establezca la distribución administrativa debe fijar los plazos y las formas para su comunicación a la DGOGPyP.

Las modificaciones deben ser publicadas en el Boletín Oficial de la Ciudad.

Cierre de cuentas

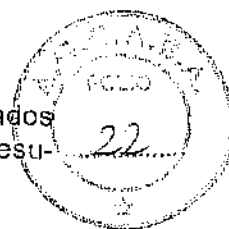
Las cuentas del Presupuesto se cierran el 31 de diciembre de cada año, los recursos que se recauden a posteriori se consideran parte del presupuesto vigente. A la vez no pueden asumirse compromisos ni devengarse gastos con cargo al ejercicio que cierra.

Los gastos devengados y no pagados al 31 de diciembre se cancelan durante el año siguiente con cargo de las disponibilidades de caja y bancos existentes a la fecha señalada, mientras que los gastos comprometidos y no devengados se afectan al año siguiente, imputando los mismos a los créditos disponibles para ese ejercicio. Las OGESE son responsables de imputar esos créditos, siendo la Contaduría quien establece los plazos y procedimientos para hacerlo efectivo.

D. Evaluación de la ejecución presupuestaria

La DGOGPyP evalúa la ejecución del Presupuesto General en forma trimestral y a su cierre, para ello las jurisdicciones deben llevar registros de información

de la gestión física de la ejecución de sus presupuestos, informar los resultados de la ejecución a la DGOGPyP y realizar la evaluación de la ejecución presupuestaria y elevarla a la misma.



Esta evaluación consiste en el envío trimestral y al cierre del ejercicio por parte de las Oficinas de Gestión Sectorial de la información referente al resultado de la gestión y la ejecución financiera de los programas a su cargo, identificación y explicación de la causa de los desvíos entre lo ejecutado y lo programado, propuestas de medidas que permitan reprogramar la ejecución o que mejoren los procesos de programación futuros.

Con base en la información así generada, más la que suministre la Contaduría General, la DGOGPyP realiza, en un plazo de 30 días, un análisis crítico de los resultados físicos y financieros obtenidos y de los producidos por los mismos, interpreta las variaciones, procura determinar sus causas y prepara informes con recomendaciones para las autoridades superiores y los responsables de los organismos afectados.

Al cierre de cada ejercicio la DGOGPyP debe preparar un resumen anual sobre el cumplimiento de los resultados por cada jurisdicción incorporando los comentarios sobre las medidas correctivas adoptadas durante el ejercicio y los resultados de las mismas.

Cada Oficina de Gestión Sectorial debe informar a los responsables de su jurisdicción el estado de la ejecución presupuestaria en su respectiva área.

El informe anual sobre la evaluación de la ejecución presupuestaria debe enviarse, junto con la Cuenta de Inversión, a la Legislatura para su conocimiento.

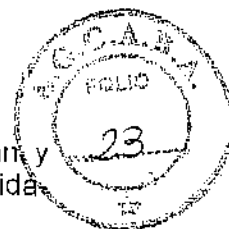
DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD

Este sistema está integrado por el conjunto de principios, órganos, normas y procedimientos técnicos utilizados para recopilar, valorar, procesar y exponer los hechos económicos que afecten o puedan afectar el patrimonio del Sector Público de la Ciudad.

El sistema propende a determinar los costos de las operaciones públicas, mediante los criterios técnicos generalmente aceptados, generando un sistema de contabilidad a este respecto, que se ocupa de la clasificación, acumulación, control y asignación de costos del Sector Público.

Expone la ejecución presupuestaria, los movimientos y la situación del tesoro y las variaciones, composición y situación del patrimonio de las entidades públicas basándose en principios y normas de contabilidad generalmente aceptadas en el Sector Público.

Este sistema tiene por objeto:



- Registrar sistemáticamente todas las transacciones que produzcan y afecten la situación económico-financiera de las jurisdicciones o entidades.
- Centralizar la información del punto anterior en Contaduría.
- Procesar y producir información financiera para la adopción de decisiones por parte de los responsables de la gestión financiera pública y para terceros.
- Presentar la información contable y la respectiva documentación de apoyo ordenadas de tal forma que faciliten las tareas de control y auditoría.
- Permitir que la información que se procese y produzca sobre el Sector Público se integre al sistema de cuentas nacionales.
- Mantener actualizada la base de datos de todos los actos de contenido patrimonial de monto relevante.

La Contaduría General, como órgano rector del Sistema de Contabilidad Gubernamental, es el responsable de dictar normas, poner en funcionamiento y mantener dicho sistema en todo el ámbito del Sector Público. A la vez, debe administrar un sistema de información financiera, que permanentemente permita conocer la gestión presupuestaria de caja y patrimonial, así como los resultados operativo, económico y financiero de todo el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y mantener el archivo general de la documentación financiera. Debe, además, preparar la Cuenta de Inversión y presentarla a la Legislatura y llevar la contabilidad general de la Administración Central consolidando datos de los servicios jurisdiccionales, realizando las operaciones de ajuste y cierre necesario y producir anualmente resultados contables financieros para su remisión a la Legislatura.

Debe producir los siguientes estados contables financieros*:

- o Estado de ejecución presupuestaria de recursos y gastos.
- o Balance de sumas y saldos.
- o Estado de recursos y gastos.
- o Balance General.
- o Cuenta Ahorro-Inversión-Financiamiento

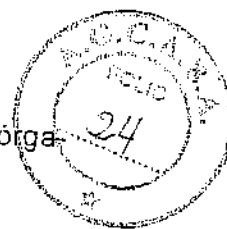
DEL SISTEMA DE TESORERIA

Este sistema está integrado por el conjunto de principios, órganos, normas y procedimientos técnicos que intervienen en la recaudación de los ingresos y en los pagos que configuran el flujo de fondos del sector público, así como en la custodia de las disponibilidades que se generen.

Funciona una Tesorería Central en cada Jurisdicción y entidad, las que centralizan la recaudación de las distintas cajas de su ámbito, reciben los fondos

* La Unidad Primaria de los Estados Contables es el Programa/Subprograma, con apertura por actividad y, en cuanto sea posible con apertura por Centro de Gestión y Participación y/o Comuna.

puestos a disposición de las mismas y cumplen los pagos que autorice el órgano competente.



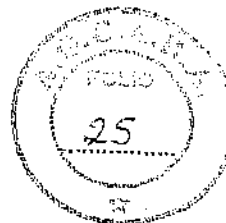
Los fondos que administren las jurisdicciones y entidades se depositan a la orden conjunta del Jefe/a y Tesorero/a del Servicio Administrativo.

El Órgano Central de los sistemas de Administración Financiera instituye un sistema de Cuenta Única o Fondo Unificado, según lo estime conveniente, que le permita disponer de las existencias de caja de todas las jurisdicciones y entidades de la Administración.

Los órganos de los poderes del Estado pueden autorizar, para los gastos de menor cuantía, el funcionamiento de fondos permanentes y/o cajas chicas para ser utilizados en la atención de pagos cuya característica, modalidad o urgencia no permita aguardar la respectiva previsión de fondos. Las Tesorerías correspondientes pueden entregar los fondos necesarios con carácter de anticipo, formulando el cargo correspondiente a sus receptores. No pueden reponerse fondos hasta tanto no se rindan los gastados.

Dado que la Tesorería puede emitir Letras del Tesoro, los gastos que se originen en la emisión de las mismas, así como los intereses que devenguen, deben ser imputados al Programa servicios de la Deuda. Dichas Letras deben ser reembolsadas durante el mismo ejercicio financiero en que se emiten; de superarse dicho lapso se transformarán en deuda pública.

Como órgano rector del Sistema, la Tesorería General es el coordinador del funcionamiento de todas las unidades o servicios de Tesorería que operen en el Sector Público, dictando las normas y procedimientos conducentes a ello, y tiene las siguientes:



COMPETENCIAS

- Administrar el sistema de Tesorería mediante la utilización de presupuestos de caja con diferentes horizontes temporales, conformar el presupuesto de caja de las entidades y supervisar su ejecución.
- Centralizar la recaudación de los recursos de la Administración Central y distribuirlos en las Tesorerías Jurisdiccionales para que éstas efectúen el pago de las obligaciones que se generen.
- Administrar el Sistema de Cuenta Única o Fondo Unificado de la Administración
- Emitir letras del Tesoro
- Ejercer la supervisión técnica de todas las Tesorerías que operen en el ámbito del Sector Público de la Ciudad.
- Emitir opinión previa sobre las inversiones temporales de fondos que realicen las entidades del Sector Público en instituciones financieras.
- Elaborar conjuntamente con la Dirección General de Gestión Pública y Presupuesto la programación de la ejecución del presupuesto de la Administración y programar el flujo de fondos en la Administración Central.
- Custodiar las disponibilidades, títulos públicos y otros, que se generen dentro del sistema.

POTESTADES

- Requerir a cada uno de los organismos descentralizados la información que estime conveniente para conformar, con debida antelación, los presupuestos de caja de cada uno de ellos. Con base en la misma y a las disponibilidades de fondos existentes debe dar curso a las órdenes de pago que se emitan con cargos a los créditos presupuestarios destinados al financiamiento de dichos organismos.
- Atender los desequilibrios transitorios de caja a través de la emisión de Letras del Tesoro.
- Verificar que las Tesorerías Jurisdiccionales apliquen los procedimientos y normas requeridos a los mecanismos de información establecidos y en los que se dicte en el futuro.
- Determinar los distintos rubros que integran los presupuestos de caja del Sector Público, para lo cual se requerirá a los entes involucrados los datos necesarios a tal fin.
- Acordar con el Banco de la Ciudad de Buenos Aires el uso transitorio de descubierro bancario conforme al procedimiento que establece el organismo a cargo de la dirección y coordinación de los Sistemas de Gestión y Administración Financiera.

V. RESULTADOS OBTENIDOS



INSTRUMENTACIÓN DE LA LEY 70

En el capítulo anterior se hizo una descripción teórica de cómo funcionarán los sistemas de información y administración financiera y de gestión, cuando estén funcionando a pleno. Este "deber ser" fue, de alguna manera, contrastado con la realidad observada en cinco áreas fundamentales de dicho sistema.

Según esta observación se encontró que los avances en la adaptación a la Ley 70 son parciales. Las OGESE no están instrumentadas como tales, lo que se ha logrado es que participen de las imputaciones presupuestarias en sus etapas de afectación preventiva y compromiso y en la gestión de compras de la jurisdicción a la que pertenecen.

El sistema de presupuesto se instrumentó en buena medida. La programación para el año 2000 respondió bastante a lo prescripto por la ley. El mecanismo de elaboración de metas físicas que debería ser desarrollado por las jurisdicciones aún no está reglamentado.

Las actividades de los programas se han asignado a responsables, para lo que se está elaborando un nomenclador de responsables.

El sistema de gestión no tiene mucho desarrollo aún, recién se está trabajando en el sistema estadístico que servirá de base a aquél.

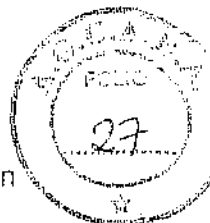
En lo que respecta a la programación de las inversiones (rubro construcciones) aún no han desarrollado la base de datos sostén del proyecto.

Está en etapa de desarrollo la contabilidad de costos y la microingeniería de procesos, al igual que la territorialización de recursos y gastos.

La Tesorería y la Contaduría están aún trabajando en la posibilidad de emitir órdenes de pago múltiples, es decir que en una orden de pago pueda incluirse a más de un beneficiario, con el propósito de agilizar el sistema actual de unimodalidad que lleva a la emisión de, aproximadamente, 110.000 órdenes anuales.

Para graficar cómo funciona hoy el sistema de administración financiera a continuación se presenta:

- ☐ Un diagrama del Ciclo Presupuestario en todas sus etapas. En él puede visualizarse, además, cómo se superponen las diferentes etapas de los diferentes presupuestos en un mismo año.
- ☐ Un cursograma del Procedimiento de Modificación de los Créditos presupuestarios.
- ☐ Un diagrama de bloque con el proceso sintetizado de Compra, Registro y Pago de una Compra Directa realizada por una repartición.

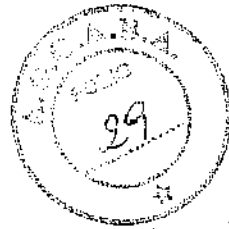


- ☐ Un diagrama del mismo proceso anterior, representando la interacción de los Sistemas Informáticos que lo atraviesan.
- ☐ Un cursograma del Procedimiento de Contrataciones de Suministros, gestionadas por la Dirección General de Compras y Contrataciones.
- ☐ Un cursograma del Procedimiento de Contrataciones por Pliegos Especiales, gestionadas por la Dirección General de Compras y Contrataciones.
- ☐ Un cursograma del Procedimiento de Contrataciones de Obra Pública, gestionadas por la Dirección General de Compras y Contrataciones.
- ☐ Un cursograma del Procedimiento de Liquidación y Ordenación de Pagos.
- ☐ Un cursograma del Procedimiento de Consolidación de Deudas de la Ex Municipalidad de Buenos Aires (Decreto 225/96).

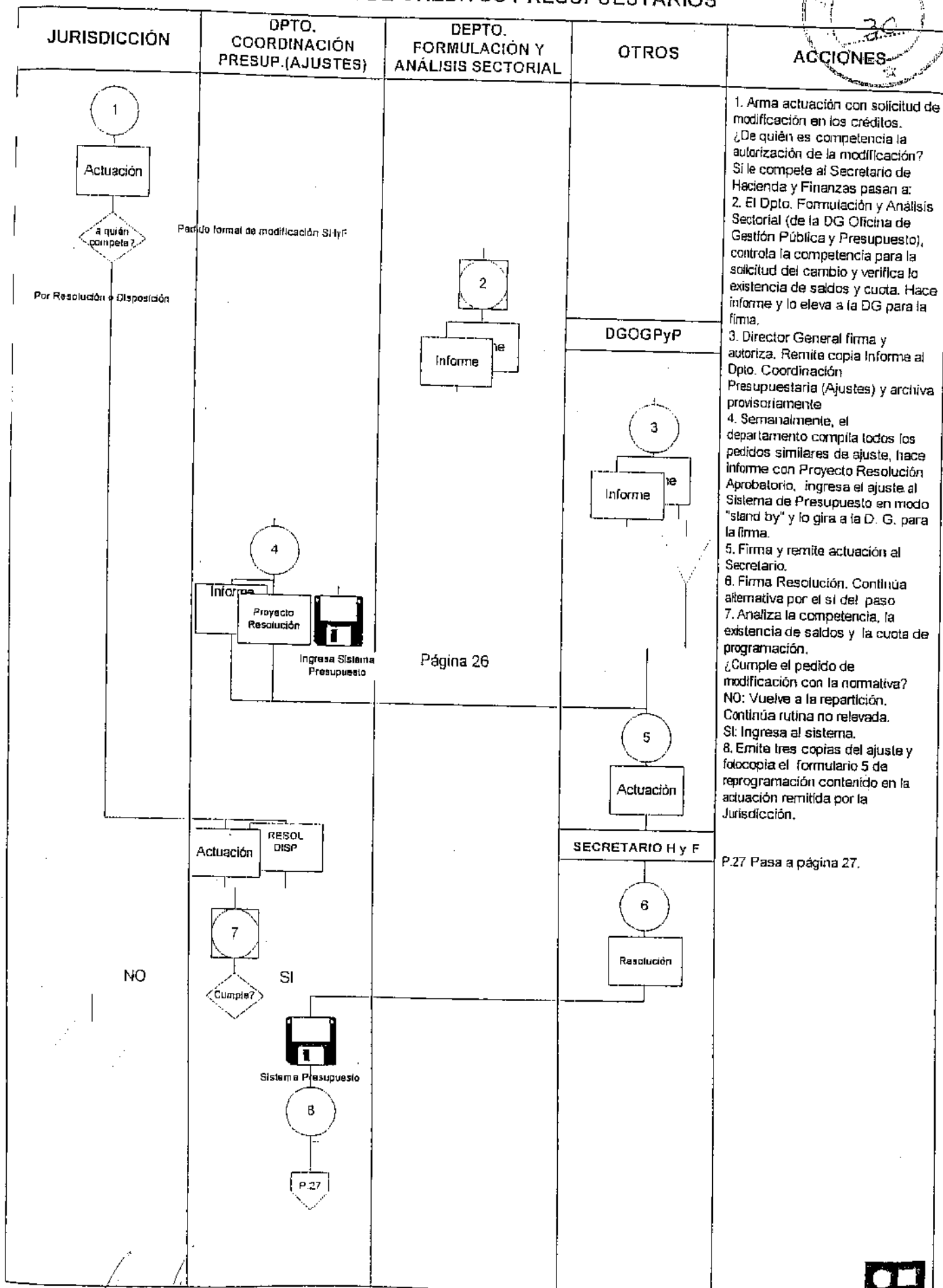
Se incluye, además, el listado de la simbología utilizada para la representación de los cursogramas.

TAREA	AÑO 1999												AÑO 2000												AÑO 2001													
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
-Dpto Coordinación Presupuestaria DGOGPyP. -Ingresan modificaciones presupuestarias s/Acto -Administrativo de autoridad competente (Disposición, Resolución Secretarios o Subsecretarios de área y Secretario Hacienda y Finanzas y Ley)																																						
IV.EVALUACIÓN DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA																																						
-DGOGPyP elabora informe trimestral "Análisis Crítico de la Ejecución Presupuestaria"																																						
-DGOGPyP elabora informe "Resumen Anual Evaluación Ejecución Presupuestaria"																																						
-DGOGPyP y Contaduría General elaboran "Cuenta de Inversión"																																						
-Ambos Informes son remitidos a la Legislatura																																						

 Presupuesto 1999
 Presupuesto 2000
 Presupuesto 2001



PROCEDIMIENTO: MODIFICACIÓN DE CRÉDITOS PRESUPUESTARIOS

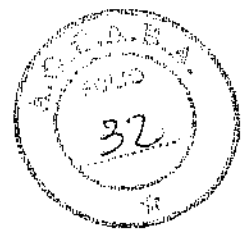


de página 26.



PROCESO COMPRA, REGISTRO Y PAGO

REPARTICIÓN/JURISDICCIÓN	SERVICIO ADMINISTRATIVO DE LA REPARTICIÓN	PROVEEDOR	D.G. COMPRAS Y CONTRATACIONES	D.G. CONTADURÍA GENERAL	D.G. TESORERÍA GENERAL
Solicita por nota compra de un bien	Verifica si hay partida presupuestaria. Con el Acto Administrativo de Autorización del Gasto (conforme a normativa vigente), afecta preventivamente la partida correspondiente en Sistema de Presupuesto. Con Acto Administrativo de Aprobación del Gasto, emite orden de compra (O.C.) Afecta provisoriamente la partida correspondiente en el Sistema de Presupuesto. Envía copia OC a Contaduría	Entrega el bien que se le ha comprado. Retira remito firmado.			
Recibe bien comprado, firma remito.					

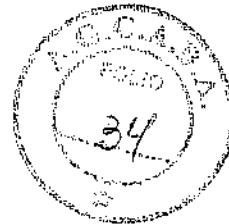


REPARTICIÓN JURISDICCIÓN	SERVICIO ADMINISTRATIVO DE LA REPARTICIÓN	PROVEEDOR	D.G. COMPRAS Y COTRATACIONES	D.G. CONTADURÍA GENERAL	D.G. TESORERÍA GENERAL
Junta a la actuación el PRD y firma. Remite actuación a Contaduría		Entrega factura, copia PRD, copia OC y comprobante pago Ingresos Brutos en Contaduría General	Personal de la DG (Opio. Recepción de Insumos) verifica en la repartición las condiciones del bien entregado por el proveedor. Firma Parte de Recepción Definitiva (PRD) En el caso de vehículos, equipos de comunicación y equipamiento informático, debe intervenir el área competente.		
				CRDP (Centro de Recepción Documentación de Pagos) Una factura con la actuación que viene de la repartición y con la O.C. que ya había cargado en el sistema de Cuentas Corrientes	

[Handwritten signature]



REPARTICION JURISDICCION	SERVICIO ADMINISTRATIVO DE LA REPARTICION	PROVEEDOR	D.G. COMPRAS Y CONTRATACIONES	D.G. CONTADURIA GENERAL	D.G. TESORERIA GENERAL
				DIRECCION LIQUIDACIONES Controla documentacion. Afectan el devengado en el Sistema de Presupuesto. Emiten Orden de Pago (OP) por el Sistema de Cuentas Corrientes	Reciben OP por Mesa de Entradas. DIRECCION EGRESOS/DPTOS. PAGADORES Clasifican, controlan y remiten. DPTO. ORDENES DE PAGO Hacen retenciones impositivas y previsionales. Imputan el pagado en el Sistema de Cuentas Corrientes y emiten comprobante de Egresos



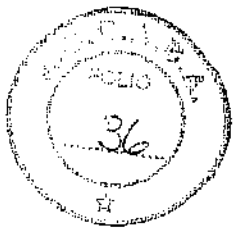
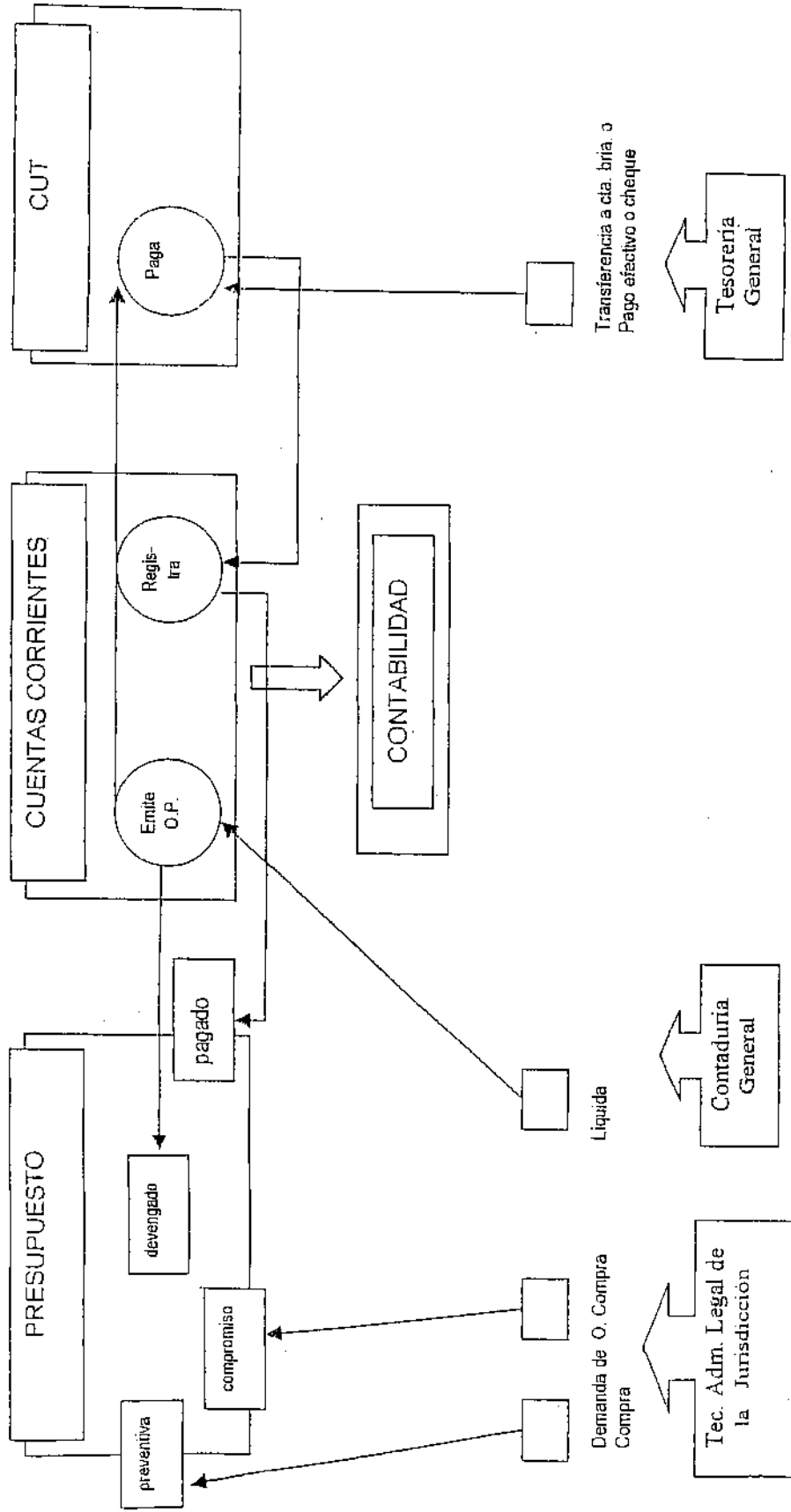
[Handwritten signature]

REPARTICIÓN JURISDICCIÓN	SERVICIO ADMINISTRATIVO DE LA REPARTICIÓN	PROVEEDOR	D.G. COMPRAS Y CONTRATACIONES	D.G. CONTADURÍA GENERAL	D.G. TESORERÍA GENERAL
					DPTOS. PAGADORES Emiten borrador Planilla Liquidación Verificada y remiten.
					DPTO. FONDOS Y VALORES (Delegación de la Contaduría)
					Controlan y hacen firmar la planilla por el Contador General y el Tesorero General, devuelven.
					DPTOS. PAGADORES Emiten Planilla Liquidación Verificada Definitiva del Sistema de la CUT y remiten al Banco Ciudad.
				SECTOR CONTROL PRESUPUESTARIO	
				Registran el pagado en el Sistema de Presupuesto	
				DIR. CONTABILIDAD/ DPTO. ESTADOS CONTABLES CONSOLIDADOS	
				Registran el pagado en el sistema de Contabilidad. Archivo.	

[Handwritten signature]



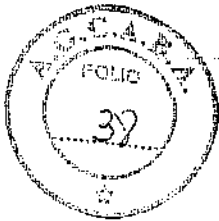
PROCESO COMPRA, REGISTRO Y PAGO EN TÉRMINOS DE SISTEMAS INFORMÁTICOS



[Handwritten signature]

[illegible]

JURISDICCION	SERVICIOS ADMINISTR.	PLIEGOS Y APERTURAS	PREADJUDICACIONES	CONTROL Y REGISTROS	VIARIOS	ACCIONES
		P.33 8 PUEGO ORDEN DE PUBLICACION EXPTE.				P.33 Viene de página 33 8. Desglosa. Remite Pliego y Orden de Publicar. 9. Manda la orden de publicación al Boletín Oficial y luego pone a la venta el pliego. 10. Consulta de pliegos. Impugnaciones. 11. Confecciona Planilla con el Listado de Venta de Pliego y hace firmar el Libro de Consultas. 12. Recibe Planilla de Venta de Pliegos y Precios Indicativos y/o Testigo. Acto de Apertura. Abre sobres con ofertas y confecciona Acta. 13. Integra Acta, Ofertas, Listado de Venta de Pliegos y Listado de Precios Testigo y/o Indicativo. Desglosa de las ofertas las Garantías y las envía con remito al Departamento Controles y Registros.
		9 11 Libro de Consultas Listado Venta Pliego Listado Precios testigos y/o Indicativos a				P.35 Pasa a página 35
		12 13 ACTA OFERTAS EXPTE. GARANTIAS P.31				



Created with Visio

P.34 Viene de página 34

14. Analiza e informa sobre las garantías de ofertas de acuerdo a lo previsto en el Dto. 5720/72 e informa sobre el estado registral de los proveedores.
15. Verifica si las actuaciones requieren dictamen técnico.
Si necesita dictamen se lo solicita a personal técnico especializado, que es convocado a la DG Compras a los efectos.

16. Realiza dictamen técnico.
17. Confecciona Cuadro Comparativo de Precios, Acta de Preadjudicación, suscripta por personal del departamento y remite a la Dirección General para su aprobación y firma.

18. Firma Acta y remite.

19. Manda a publicar el Acta de Preadjudicación en el Boletín Oficial si corresponde y la exhibe en la cartelera. Se abre período de impugnaciones por parte de los oferentes.
¿Hay impugnaciones?
SI: resuelve la Procuración General, ruina no relevada.
NO: remite.

P.35 Pasa a página 35

EXPTE. Garantías

14

Informes Garantías

PERSONAL TECNICO

SI

-Vehículos

-Equipo de Comunicación

-Equipamiento Informático

16

15

¿DICTAMEN?

NO

17

Cuadro Comparativo

ACTA PREADJUDICACION

EXPTE.

18

DIRECTOR GENERAL

19

¿hay impugnación?

NO

P.36

PROCURACIÓN GENERAL

SI



Created with Visio

PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIONES DE SERVICIOS

JURISDICCIÓN	SERVICIOS ADMINISTR.	PLIEGOS Y APERTURAS	PREADJUDICACIONES	CONTROL Y REGISTROS	VIARIOS	ACCIONES
				DPTO. ORDENES DE COMPRAS		
				P 35 20		P. 35 Viene de página 35
				Informe Proyecto Contrato PROYECTO ACTO ADMINISTR.		20. Confecciona el Proyecto de Contrato y el Proyecto de Acto Administrativo de Aprobación y un Informe y remite. ¿La contratación supera los \$250.000? SI; Va a la Procuración General con el Informe (vía Mesa de Entradas de la Subsecretaría de Gestión y Administración Financiera), para que se expida sobre el Informe y sobre el encuadre de la contratación. NO; Sigue circuito de firma de aprobación.
				NO \$250.000		21. La DG Técnica Administrativa y Legal de la Repetición solicitante, gilla la Aprobación por la autoridad competente. Firmado el Acto Administrativo de Aprobación, realiza la afectación provisoria en sistema de presupuesto.
				21 Aprobación Atestación Provisional	SI	22. Confecciona 7 copias de Orden de Compra (OC) definitiva y la asienta en el Libro de Emisión. La OC es firmada por la Dirección General de Cyc. Se le comunica al proveedor que pase a retirar dicha OC y se remite copias: 1 se adjunta al Expte., otra se archiva en el Dpto. Ordenes de Compra, otra la retira el proveedor, otras tantas se mandan a los Dptos. Recepción de Insumos, Control y Registro. Organismo Solicitante y la última al organismo técnico si interviene.
				22		P. 37 Pasa a página 37
				7 copias OC EXPTE. OC 1 OC 2 Libro Emisión		



Created with Visio

PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIONES DE SUMINISTROS

JURISDICCION	SERVICIOS ADMINISTR.	PLIEGOS Y APERTURAS	PREADJUDICACIONES	CONTROL Y REGISTROS	VARIOS	ACCIONES
					PROVEEDOR P 38	P. 38 Viene de página 36
OC 5				OC 4	23	23. Ratifica OC y firma Libro de Emisión. 24. Recibe una copia de la OC para la habilitación del Legajo de Cumplimiento y registra la garantía de adjudicación si corresponde. 25. Recibe otra copia de la OC para la verificación de los efectos entregados y firma las partes de recepción definitiva. Se remiten todos los actuados a la Dirección General de Contaduría.
				24	OC 5	Continúa en procedimiento Liquidación y Ordenación de Pago.
					DPTO. RECEPCION DE INSUMOS	

FIN DEL PROCESO

PROCEDIMIENTO
LIQUIDACIÓN Y
ORDENACIÓN DE
PASOS

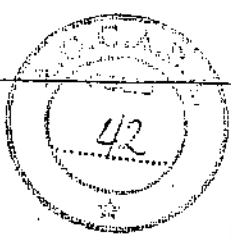
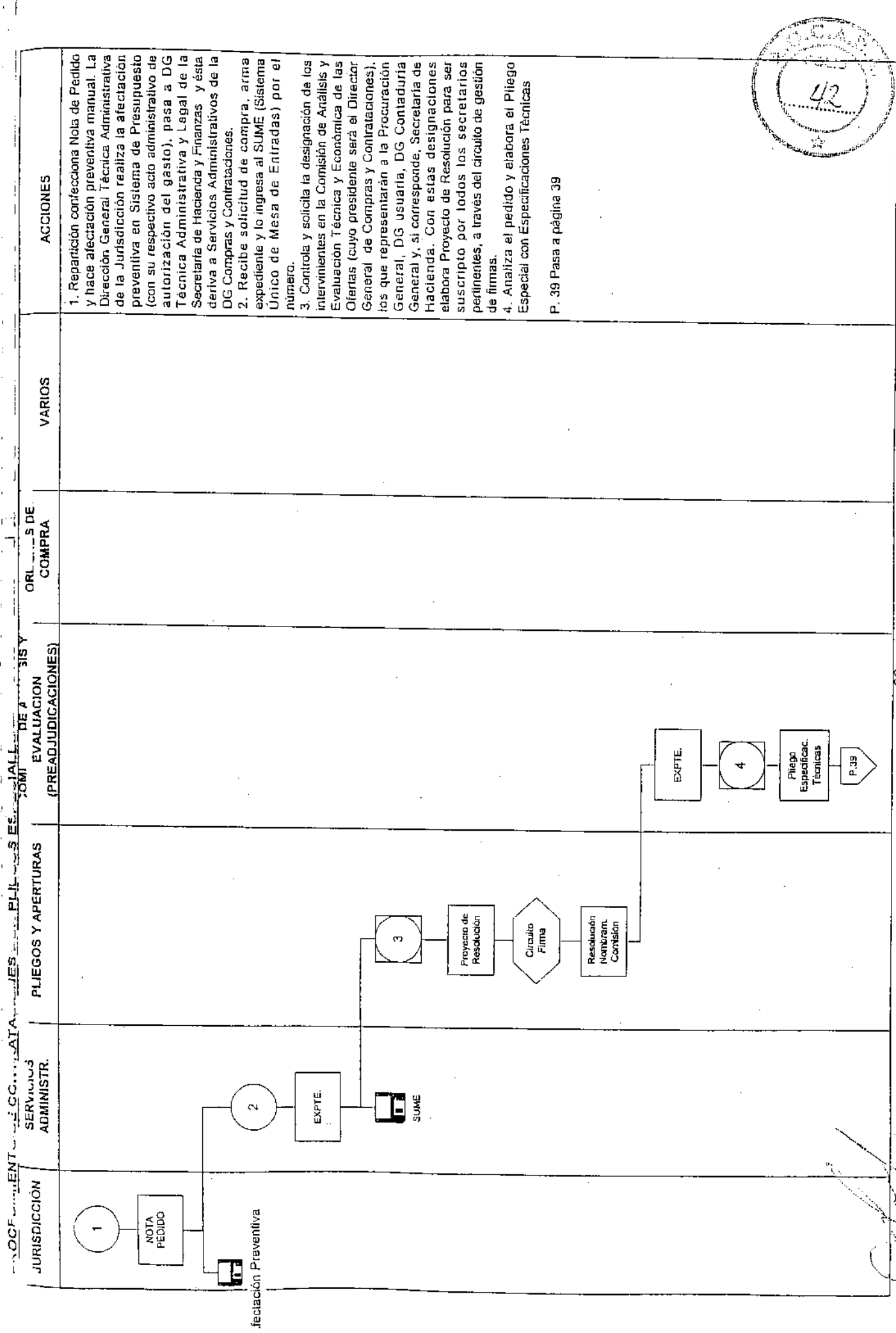
FIN PROCESO

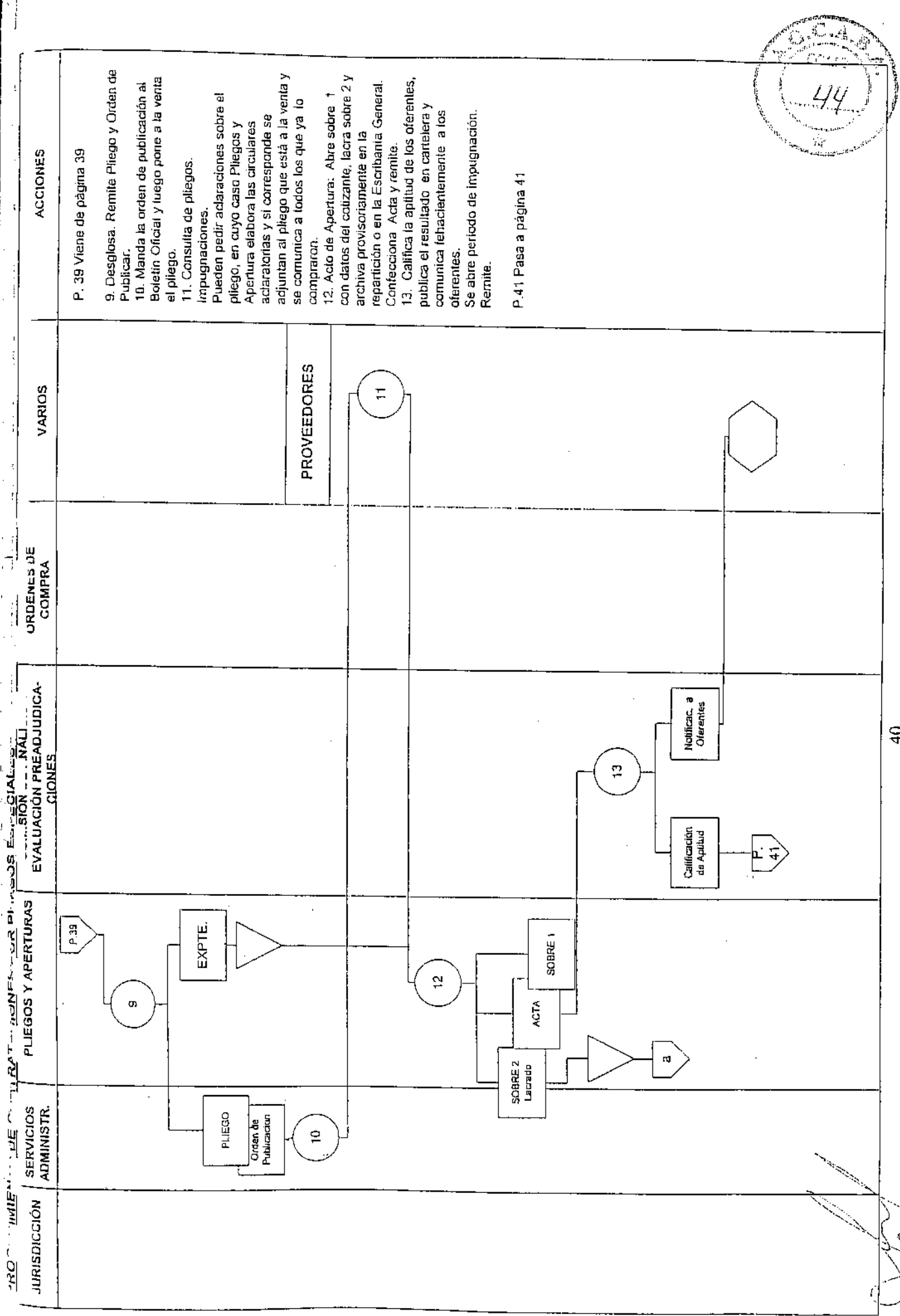
FIN DEL PROCESO

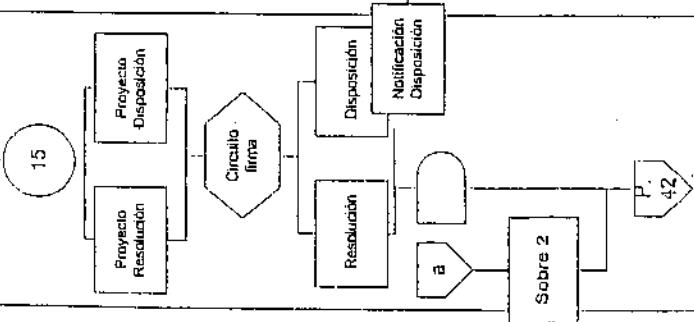
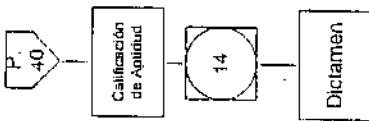
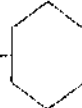
1

Created with Visio

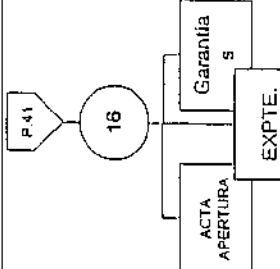
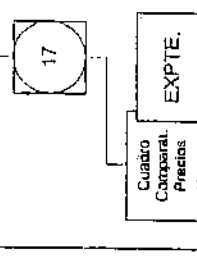
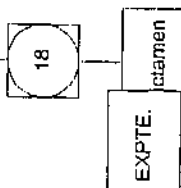
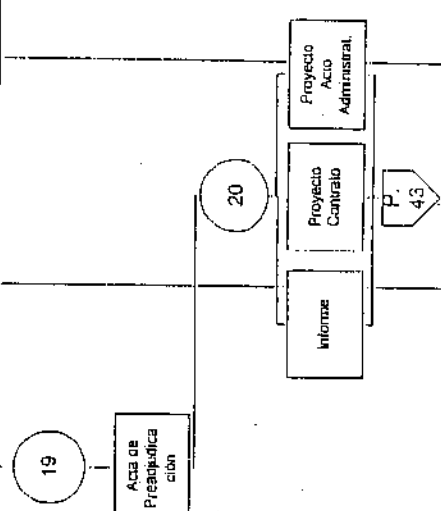


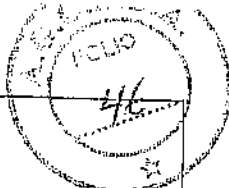




JURISDICCION	SERVICIOS ADMINISTR.	PLIEGOS Y APERTURAS	COMISION DE ANALISIS Y EVALUACION PREADJUDICACIONES	ORDENES DE COMPRA	VIARIOS	ACCIONES
					PROCURACIÓN GENERAL  PROVEEDORES 	P. 40 Viene de página 40. 14. Se expide sobre dicha calificación, elabora Dictamen y remite. 15. Confecciona Proyecto de Resolución de Aprobación del sobre 1 y gestiona su firma. Confecciona Proyecto de Disposición fijando fecha apertura sobre 2 y gestiona su firma. Notifica a los oferentes fecha apertura sobre 2. P. 42 Pasa a página 42.



R.D.C.	MIEN	DE C.	RAT.	ZNE.	BAI	SOS	EGL.	E AN	S Y	OR	S DE	ACCIONES	
JURISDICCION	SERVICIOS ADMINISTR.	PLIEGOS Y APERTURAS	EVALUACION (PREADJUDICACIONES)	COMPRA	VARIOS	ACCIONES							
												P. 41 Viene de página 41 16. Llegada la fecha: Acto de Apertura del sobre 2. Elabora Acta de Apertura y la integra al Expte. junto con las ofertas económicas y las garantías. Cuando el pliego exija garantía por monto fijo, pueden ser incluidas en el sobre 1. Remite los actuados. 17. Verifica las garantías y confecciona cuadro comparativo de ofertas y remite los actuados. 18. Analiza y verifica los actuados y dictamina, sin observaciones: remite. 19. Confecciona Acta de Preadjudicación, la que es suscripta por el Director General de Compras y Contrataciones quien preside la Comisión. Manda a publicar en el Boletín Oficial y se exhibe en cartelera. Se abre período de impugnaciones por parte de los oferentes. Si hay impugnaciones resuelve la Procuración General, de lo contrario remite los actuados. 20. Confecciona el Proyecto de Contrato, el Proyecto de Acto Administrativo de Aprobación y un Informe. Remite. P.43 Pasa a página 43.	





Handwritten signature or initials.

JURISDICCION	SERVICIOS ADMINISTR.	PLIEGOS Y APERTURAS	COMOP (PREADJUDICACIONES)	ORDENES DE COMPRA	VIARIOS	ACCIONES
--------------	----------------------	---------------------	---------------------------	-------------------	---------	----------

P. 44 Viene de página 44

7. Confecciona Proyecto de Disposición de llamado a licitación. lo adjunta al Expte., más la Orden de Publicar. la Invitación modelo y el Pliego y remite a la firma.
8. Firma Disposición para llamado a licitación.
9. Desglosa. Remite Pliego y Orden de Publicar.
10. Manda la orden de publicación al Boletín Oficial y luego pone a la venta el pliego.
11. Consulta de pliegos. Impugnaciones. Pueden pedir aclaraciones sobre el pliego, en cuyo caso
12. La COMOP elabora las circulares aclaratorias y si corresponde se adjuntan al pliego que está a la venta y se comunica a todos los que ya lo compraron.

P. 46 Pasa a página 46

DIRECCION GENERAL CYC

INVITACION
ORDEN Publicación
PROYECTO DISPOSICION
PLIEGO
EXPT.

9

PROVEEDORES

EXPT.

PLIEGO

Orden de Publicación

10

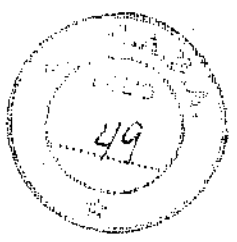
a

11

12

Circulares. Aclaraciones

P. 46



[Handwritten signature]

PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIONES DE OBRA PÚBLICA

JURISDICCION	SERVICIOS ADMINISTR.	PLIEGOS Y APERTURAS	COMOP (PREADJUDICACIONES)	ORDENES DE COMPRA	VARIOS	ACCIONES
--------------	----------------------	---------------------	---------------------------	-------------------	--------	----------

P. 45

P. 45 Viene de página 45

13. Acto de Apertura: Abre sobre 1 con datos del cotizante, lacra sobre 2 y archiva provisoriamente en la repartición o en la Escribanía General. Confecciona Acta y remite.

14. Califica la aptitud de los oferentes, publica el resultado en cartelera y comunica fehacientemente a los oferentes.
Se abre periodo de impugnación.
Remite.

15. Se expide sobre dicha calificación, elabora Dictamen y remite.

P. 47 Pasa a página 47

b	Calificación de Aptitud		Notificac. a Diferentes	PROVEEDORES

PROCURACION GENERAL

Calificación de Aptitud

15

Dictamen

P. 47



PROCEJIMIENTOS DE CONTRA, NACIONAL LE OL... PUE...

JURISDICCIÓN	SERVICIOS ADMINISTR.	PLIEGOS Y APERTURAS	COMOP (PREADJUDICACIONES)	ORDENES DE COMPRA	VARIOS	ACCIONES
		P. 46				P. 46 Viene de página 46
		a				
		16				16. Confecciona Proyecto de Resolución de Aprobación del sobre 1 y gestiona su firma. Confecciona Proyecto de Disposición fijando fecha apertura sobre 2 y gestiona su firma. Notifica a los oferentes fecha apertura sobre 2.
						17. Llegada la fecha: Acto de Apertura del sobre 2. Elabora Acta de Apertura y la integra al Expte. junto con las ofertas económicas y las garantías. Cuando el pliego exija garantía por monto fijo, pueden ser incluidas en el sobre 1. Remite los actuados.
						18. Verifica las garantías y confecciona cuadro comparativo de ofertas y remite los actuados

P. 48 Passa a página 48.

PROVEDORES

09

11

•

Sobre 2

15

ACTA
PERTURA

Garantías

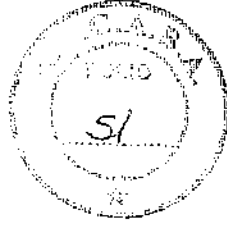
EXPT.

18

Quadro
Comparal
Precios

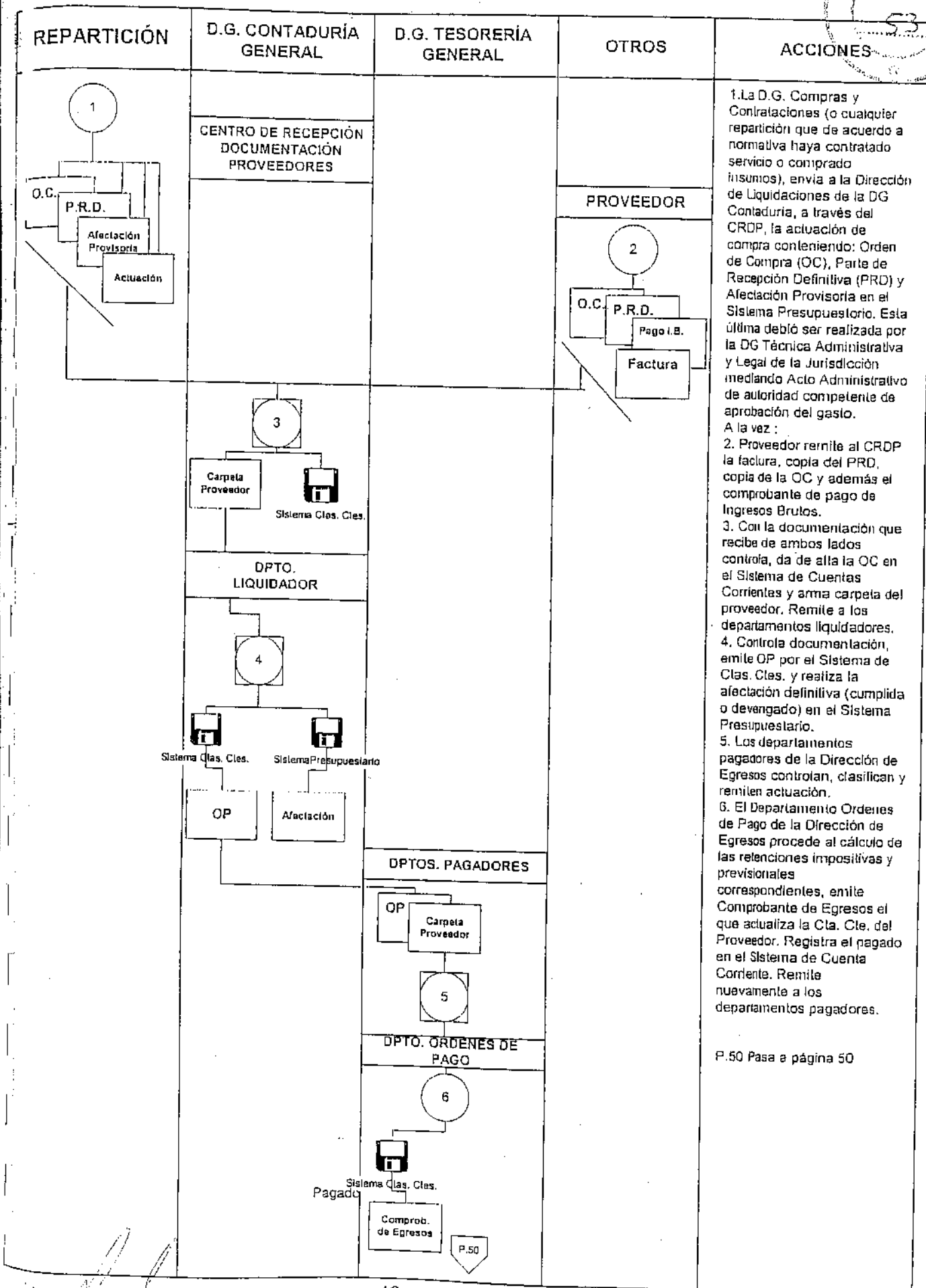
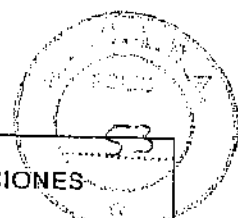
P. 48

47



[Signature]

ROCEDIMIENTO: LIQUIDACIÓN Y ORDENACIÓN DE PAGOS

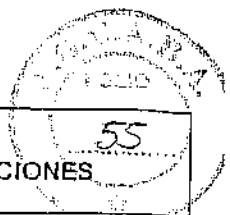


PROCEDIMIENTO: LIQUIDACIÓN Y ORDENACIÓN DE PAGOS

PARTICIÓN	D.G. CONTADURÍA GENERAL	D.G. TESORERÍA GENERAL	OTROS	ACCIONES
		DPTOS. PAGADORES P.49 Actuación 7 Sistema CUT Borrador Planilla Liquidación Verificada DPTO. FONDOS Y VALORES 8 DPTOS. PAGADORES 9 Sistema CUT Pagado Planilla Definitiva Liquidación Verificada Duplicado Retención Planilla Liquidación Verificada 11 Actuación DIRECCIÓN PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN FINANCIERA 12 CAJA DOC. PAGOS DPTO. CONTROL PRESUPUESTARIO 13 Sistema Presupuestario Pagado P.51	BANCO CIUDAD BUENOS AIRES 10 Transf. a cuentas proveed.	P.49 Viene de página 49 7. Ingresan los actuados en la CUT (Cuenta Única del Tesoro), y emite un borrador de la Planilla Liquidación Verificada conteniendo hasta 12 Actuaciones. Lo ingresado en el sistema de la CUT queda en modo "stand by" hasta la verificación y firmas. 8. El Departamento, que es una Delegación de la Contaduría, controla los actuados y hace firmar la planilla por el Contador General y el Tesorero General y devuelve. 9. Ingresar el conforme en el Sistema CUT (el que ordena al Banco Ciudad la transferencia de los fondos al proveedor), emite Planilla Definitiva Liquidación Verificada y remite al Banco Ciudad. 10. Recibe planilla y verifica con lo recibido por Sistema CUT y si todo coincide hace las transferencias a las cuentas de los proveedores. Remite Planilla Liquidación Verificada firmada. 11. Hace rendición: desglosa el duplicado del comprobante de retención y lo pone a disposición del proveedor, coloca sello a la Planilla y adjunta todo a la Actuación y remite. 12. Controla lo actuado y arma Caja de Documentos Pagos (cada caja corresponde a un día) y remite. 13. Este departamento, que depende de la Dirección Contabilidad, controla lo actuado, registra el pagado en el Sistema Presupuestario y remite. P.51 Pasa a página 51

50

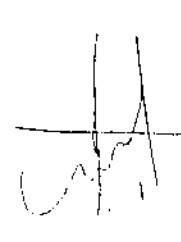
PROCEDIMIENTO: LIQUIDACIÓN Y ORDENACIÓN DE PAGOS

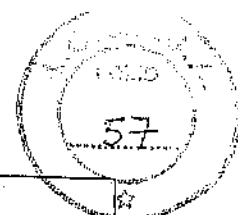


REPARTICIÓN	D.G. CONTADURÍA GENERAL	D.G. TESORERÍA GENERAL	OTROS	ACCIONES
	OPTO. ESTADOS CONTABLES CONSOLIDADOS <pre>graph TD; A[P. 51] --> B[Caja Doc. Pagos]; B --> C((14)); C --> D[Sistema Contabilidad Pagado]; C --> E[Caja Doc. Pagos]; E --> F[]; F --> G[FIN PROCESO];</pre>			P. 50 Viene de página 50 14. Con la Caja de Documentos Pagos, registra contablemente los pagos realizados y archiva las actuaciones contenidas en dichas cajas. Cabe aclarar que las cajas contienen también la parte de los ingresos o recursos (circuito no relevado). FIN PROCESO
		51		

[Handwritten signature]

ma deuda
oland





SIMBOLOGÍA UTILIZADA



Operación



Operación y Control



Formulario, Planilla, Listado



Archivo definitivo



Archivo provisorio



Alternativa



Conector



Rutina no relevada

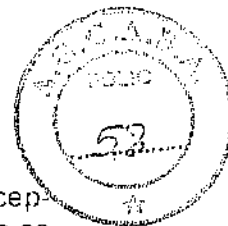


Proceso computarizado



Demora

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO



Respecto de este punto, el equipo de relevamiento siguió un esquema conceptual, el que se detalla a continuación, que sirvió de base para el análisis que se incluye a posteriori.

El sistema de control interno de organizaciones estatales como valioso instrumento de gestión, comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos adoptados por la institución para salvaguardar su patrimonio, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observancia de las políticas prescriptas y propender al cumplimiento de metas y objetivos programados, para perseguir el bien común y resguardar los intereses de los ciudadanos habitantes del estado.

Así definido, el concepto de control interno abarca todo el conjunto de mecanismos y procedimientos establecidos por los organismos para asegurar la regularidad, la eficiencia y eficacia de sus operaciones y actividades.

Por esto, con el control interno se persiguen los siguientes objetivos:

- ♦ Proteger activos y salvaguardar bienes contra pérdidas, ya sea por fraudes o por errores no intencionados.
- ♦ Garantizar la razonabilidad y confiabilidad de la información contable y la integridad de los sistemas de información, utilizados por la alta administración como base para planificar, dirigir y controlar.
- ♦ Promover la eficiencia operacional.
- ♦ Fomentar la adhesión a la política administrativa establecida.
- ♦ Garantizar el cumplimiento de metas y objetivos programados.

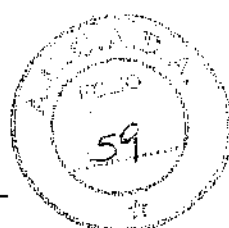


Son elementos del sistema de control interno:



- ♦ Plan de organización
- ♦ Sistema de autorización y registro
- ♦ Procedimientos adecuados de operación
- ♦ Práctica para la administración de personal

- ♦ **PLAN DE ORGANIZACIÓN:** Consiste en el diseño de una estructura orgánica en la que se defina y agrupe las distintas actividades de la organización para el adecuado cumplimiento de los objetivos. Este plan in-



cluye: ORGANIGRAMAS y MANUAL DE FUNCIONES Y ACTIVIDADES.

- ♦ **SISTEMA DE AUTORIZACIÓN Y REGISTRO:** Comprende todas aquellas medidas adoptadas por la administración, con la finalidad de establecer un sistema apropiado de autorización, aplicable a todos los niveles de la organización. Un sistema de control interno adecuado implica que las autorizaciones se normen en forma clara en el Manual de Organización y Funciones, incluye además procedimientos de seguridad destinados a proteger bienes y personas contra robo, incendio, accidentes, etc.
- ♦ **PROCEDIMIENTOS ADECUADOS DE OPERACIÓN:** La organización debe adoptar procedimientos apropiados que aseguren la implementación y funcionamiento de su estructura en el desarrollo eficiente y efectivo de sus operaciones, tales como efectivo SISTEMA DE PLANEAMIENTO, MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS, adecuados y confiables SISTEMAS DE INFORMACIÓN,
- ♦ **PRÁCTICAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL:** De forma tal que el personal asignado cumpla con las obligaciones y responsabilidades de acuerdo a los procedimientos establecidos y aprobados. Esto incluye: POLÍTICA APROPIADA DE ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL.

El sistema de control interno puede subdividirse, analíticamente, en contable y administrativo. El **contable** comprende el plan de organización y conjunto de métodos y procedimientos que tienen que ver con protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente, incluyen controles tales como los sistemas de autorización y aprobación, segregados de tareas propias de anotación de registros e informes contables de aquellas concernientes a las operaciones y custodia de los activos, controles físicos sobre los activos y la auditoría interna.

El **administrativo** comprende el plan de organización y conjunto de métodos y procedimientos que tienen que ver con la eficiencia de las operaciones, la adhesión a las políticas de la gerencia y que, por lo común, solo tienen que ver indirectamente con los registros financieros. Generalmente, incluyen controles tales como los análisis estadísticos, estudios de tiempos y movimientos, informes de actuación, programas de adiestramiento del personal y controles de calidad. Tiene que ver con el proceso de toma de decisiones, conducentes a la autorización de transacciones de la repartición.

Planteado en estos términos el sistema de control interno en las organizaciones relevadas no cumple estrictamente con estos criterios. Se han observado multiplicidad de controles, recargando la tarea y moviendo los expedientes de un lugar a otro, básicamente porque los sistemas de información no son confiables. Esta observación obedece a una razón principal que será expuesta en el acápite sobre sistemas. Se está haciendo referencia a los cuatro sistemas informáticos que sirven de registro a las transacciones de los sistemas de presupuesto, contaduría y tesorería, que como no están integrados hay transaccio-



nes que se cargan manualmente hasta cuatro veces, con el consecuente riesgo de error que esto conlleva.

De hecho existe una delegación de la Contaduría en Tesorería para asegurarse de ciertos controles, que deberían estar implícitos en los mismos sistemas.

Además, debe considerarse el atraso en las registraciones que implica el engorroso circuito de controles sobre controles. Por ejemplo, la registración de documentos pagos estaba, a octubre de 1999, atrasada a febrero del mismo año y la conciliación bancaria arrastra atrasos de 1998¹.

En otro orden, el atraso en la emisión de las órdenes de pago a proveedores, puede dar lugar a producir pérdidas de descuentos o en última instancia se pueden generar el pago de sobrepagos puesto que los proveedores pueden descontar que cobrarían con atraso.

Otra consecuencia de la incompatibilidad de los sistemas es que los códigos contables con los presupuestarios no coinciden y, además, los códigos presupuestarios son aleatorios y cambian año tras año.

No se ha constatado la existencia de un Manual de Organización en las direcciones relevadas. Los organigramas no son claros y las estructuras no están aprobadas. No se ha constatado además la existencia de manuales de funciones y de procedimiento. Se utiliza mucho el principio de los usos y costumbres, que además llevan las improntas de los funcionarios cabeza de las organizaciones. Esta situación tiene como consecuencia que muchos de los procedimientos no estén del todo claros, desde ya muy pocos están escritos, se hacen rutinas *ad hoc*, no del todo útiles, pases innecesarios porque los expedientes tienen circuitos no del todo definidos en manuales y se observan recidos en los circuitos de los expedientes.

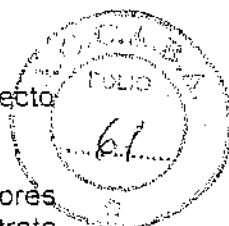
En el caso particular de la Dirección de Administración de Bienes, su organización recae sobre asesores nombrados por el actual Director General, personas que muy probablemente van a dejar la dirección cuando concluya la actual gestión. Como no se constató que los procedimientos estén normatizados, y el personal no tiene mucha antigüedad, se planteó el problema de no poder relevar ciertos circuitos propios de esta dirección en forma fehaciente.

No se constató la existencia de un Manual de Organización y Funcionamiento. No resultan claras las matrices de autorizaciones. Existen numerosas reglamentaciones, disposiciones e instrucciones superpuestas y confusas.

El sistema de información del Registro del Patrimonio, tiene ciertas restricciones, por ejemplo, cuando se compra un bien inventariable se le da de alta en Contaduría a través de formularios, las reparticiones informan a fin de año cuál es su patrimonio (existiendo numerosas reparticiones que informan), sin embargo no existe una base de datos de estos bienes, sino información parciali-

¹ Situación que implicó la constitución de una Unidad Ejecutora a nivel del Tesorero para regularizar los atrasos.

zada y fragmentada de los mismos. Esto dificulta, cualquier análisis respecto de los inventarios o la mejor asignación de los recursos.



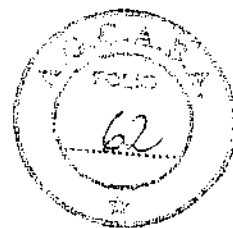
Se observó también que en Contaduría existen liquidaciones a proveedores con lo que ellos llaman órdenes de compra cumplidas, o ampliación de contrato o ampliación de orden de compra.

Respecto de los bienes inmuebles de la ciudad, está concluyéndose la base de datos con el registro de los mismos en la Dirección General de Administración de Bienes. Sin embargo, Contaduría (a través de la contabilidad del patrimonio) y Administración de Bienes no tienen sistemas integrados. No hay procedimientos estandarizados para que Administración de Bienes informe sobre el estado de un bien inmueble, por tanto, Contaduría no cuenta con información confiable respecto de esos bienes.

No se ha constatado la existencia de un plan anual de Compras. La Dirección General de Compras y Contrataciones le corresponde la fiscalización de aquellas compras que se hacen descentralizadamente, interviene en forma directa en un bajo porcentaje de las compras y supervisa el resto.

Con referencia a la custodia de los bienes, específicamente, se ha observado que la recaudación de las expendurías del Gobierno de la Ciudad, no tiene adecuados sistemas de seguridad en los camiones blindados que recaudan los fondos, ni en los sistemas de comunicación.

Al estar suspendido el pleno funcionamiento del SIMUPA (Sistema Municipal de Profesión Administrativa) y existir congelamiento de incorporaciones y vacantes.



1. DIRECCIÓN GENERAL

CONTADURÍA GENERAL

A handwritten signature or mark located in the bottom left corner of the page.

ORGANIZACIÓN

ESTRUCTURA



La Dirección General no tiene estructura orgánico-funcional aprobada para los niveles inferiores. Esta situación responde a que por Decreto 12 de 1996 el Jefe de Gobierno derogó todas las estructuras del Poder Ejecutivo, a la vez que aprobó una nueva con solo los primeros niveles, es decir secretarías, subsecretarías, direcciones generales y demás niveles de dependencia directa de las instancias superiores. En el mismo decreto se consignaba que se mantenían las responsabilidades otorgadas hasta el momento y no se modificaban los niveles salariales, esto significó que, si bien tal o cual dirección o departamento ya no existía, y por tanto su jefatura tampoco, el que detentaba ese cargo no vería reducido su nivel salarial a la vez que mantendría su nivel de responsabilidad.

Con posterioridad, el Decreto 1073/98 aprobó la estructura orgánica de primeros niveles de la Secretaría de Hacienda y Finanzas, quedando nuevamente pendiente la aprobación de la estructura de los niveles inferiores a dirección general.

Esta situación mantiene un estado de vacío legal respecto de cuáles son los cargos y cuáles sus funciones, de modo que se sigue funcionando de acuerdo a:

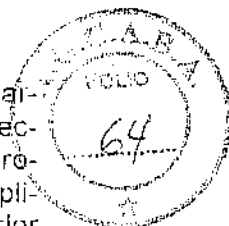
- ✓ Normativas ya derogadas.
- ✓ Usos y costumbres
- ✓ Funciones otorgadas por disposiciones internas, para tratar de adecuar la estructura a las nuevas tareas otorgadas por la nueva Ley 70 a la repartición.

Más adelante se incluye el Organigrama Informal-Real que pudo recogerse de los relevamientos. En él se identifica, también, quiénes son los responsables a cargo de cada una de las unidades, haciendo la salvedad que, como ya se dijera, esta organización responde a la práctica, sin que ello tenga sustento normativo.

Una consecuencia directa de esta situación es que, por ejemplo, los nombres de los distintos sectores no sean coincidentes de acuerdo a la documentación que se consulte, el mismo personal tiene discrepancias acerca de los nombres de las direcciones o departamentos y de los niveles estructurales.

La Dirección de Liquidaciones está organizada siguiendo la lógica funcional. Dentro de ella el Departamento Gastos Generales es en realidad el que liquida los alquileres y no el Departamento Alquileres. Subsidios y Servicios Públicos. La Dirección de Contabilidad sigue la lógica de la Contabilidad Pública. El Departamento Fondos y Valores es la Delegación en la Tesorería. El Departamento Apoyo de Sistemas además de ocuparse de la red, el mantenimiento y de nuevos desarrollos tiene a cargo el área de Servicios Generales. El Departamento de Fiscalización de Recursos Humanos emite las órdenes de pago de

sueldos y liquida los contratos de locación de servicios personales. El Departamento Presupuesto se encarga de registrar los ingresos tributarios. La Dirección Técnica Legal y de Control a través del Departamento Sanciones a Proveedores es la que lleva el archivo de sanciones a proveedores por incumplimiento de contratos, previo dictamen del Procurador, dado que el Contador General es el juez administrativo en estos temas. Los Jefes de Departamento de la Delegación Teatro Colón y Delegación Centro Cultural San Martín son los que firman las órdenes de pago de los mismos, además de llevar sus contabilidades. El Departamento Control de Ingresos se ocupa de la registración de los ingresos no tributarios (cánones, bingos, hipódromo, etc.). Con anterioridad a la Ley 70 tenían una Dirección de Auditoría.

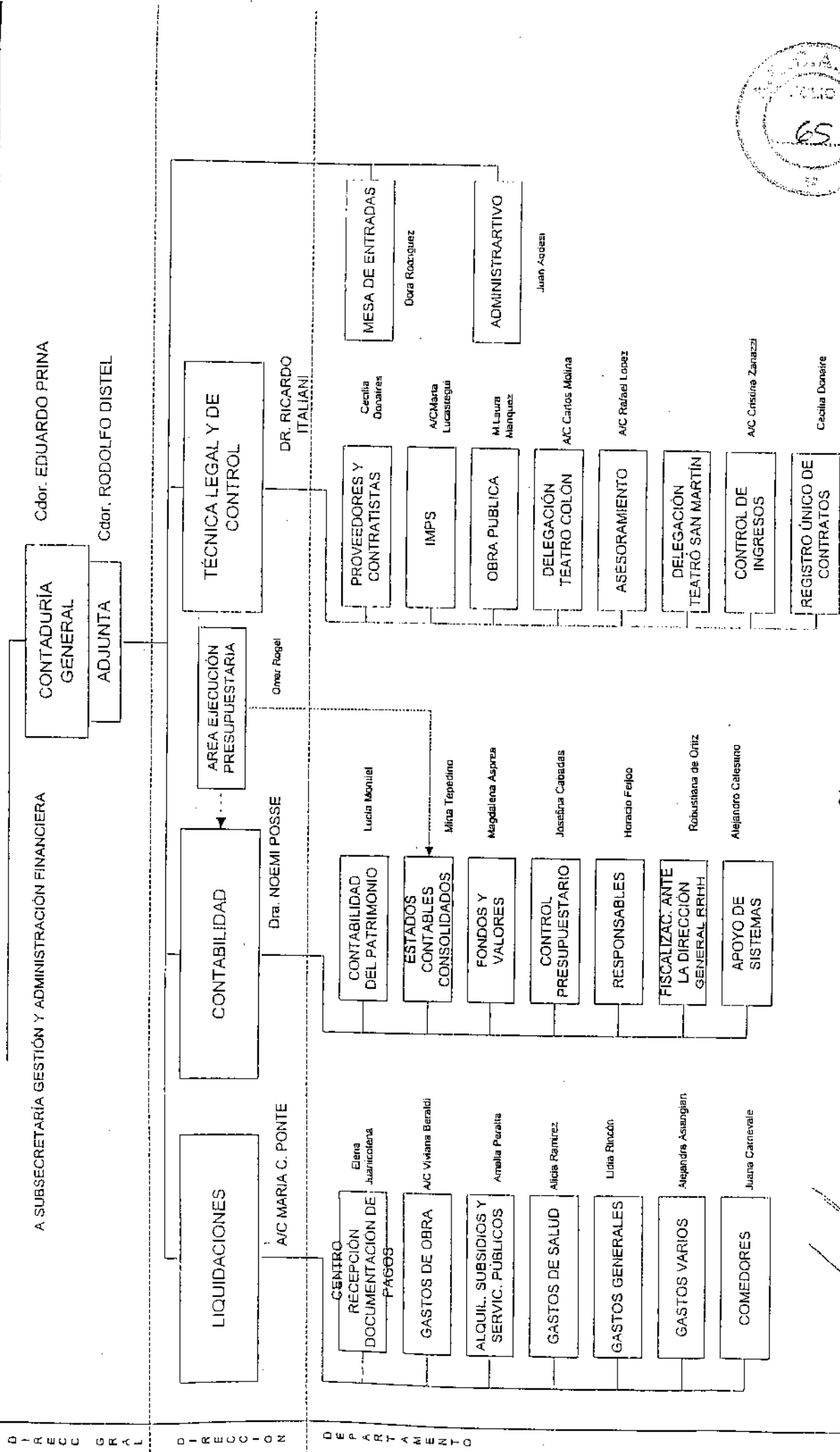


Los directores generales visualizan que el sector de Liquidaciones debe ir a la constitución de un Centro de Costos, avanzando sobre la Contabilidad de Costos A-B-C.

El Director General y su Adjunto integran comisiones en forma honoraria: por ejemplo el Cdor. Distel es el liquidador del Instituto Municipal de Previsión (IMPS) por lo tanto la Contaduría realiza el apoyo administrativo a esta liquidación. El Cdor. Prina integra la Comisión Verificadora de Deudas.

La descripción de las tareas que realiza cada sector en particular está detallada en los informes individuales de relevamiento que hizo el equipo.

ESTRUCTURA ORGÁNICA INFORMAL-REAL Y SUS RESPONSABLES. DIRECCIÓN GENERAL CONTADURÍA GENERAL



[Handwritten signature]



PERSONAL

Esta Dirección General cuenta con un total de 268 personas (incluidos sus dos directores generales). Su planta de personal permanente responde a la siguiente pirámide de categorías.

CATEGORÍAS	CANTIDADES
A 02	0
A 01	1
B 02	2
B 00	7
C 03	10
C 02	21
C 01	9
C 00	6
D 04	27
D 03	15
D 02	12
D 01	9
D 00	14
E 04	28
E 03	8
E 02	16
F 04	16

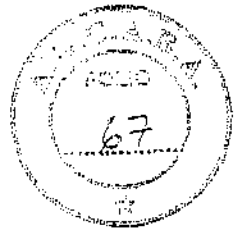
La dotación se distribuye según el régimen de contratación de la siguiente manera:

DOTACIÓN DE PERSONAL DE LA CONTADURÍA GENERAL	
DG/ADJ.	2
P. GABINETE	3
P. PERMANENTE	207
BECARIOS-PASANTES	56
TOTAL	268

Se desprende del cuadro que el 22% de la dotación total es personal transitorio, ya sea contratado o pasante.

A continuación se presenta la distribución de la planta por áreas, según el régimen laboral que cumplan.

* Para que la pirámide fuera continua se eliminaron las categorías vacías.



DISTRIBUCIÓN POR ÁREA DE LA PLANTA DE PERSONAL				
ÁREAS	PLANTA PERMANENTE		BECARIOS/ PASANTES/ CONTRATADOS	TOTAL
	Conducción	Ejecución		
Dirección General	2	6	3	11
D.G/Adjunto	2			2
Asesores			3	3
Dpto. Administrativo	1	18	2	21
Dpto. Mesa de Entradas	1	6		7
Dirección Contabilidad	7	74	19	100
Dpto. Apoyo Sistemas	1	19	2	22
Dpto. Patrimonio	1	10	4	15
Dpto. Control Presupuestario	1	14	3	18
Dpto. Estados Contab Consolid.	1	9	3	13
Dpto. Responsables	1	7	1	9
Dpto. Fiscalización DGRH		5	2	7
Dpto. Fondos y Valores	1	2	2	5
Dirección Liquidaciones	7	43	24	74
Dpto. Gastos de Obra	1	8	2	11
Dpto. Gastos de Salud	1	5	3	9
Dpto. Servicios Públicos	1	7	6	14
Dpto. Gastos Generales	1	3	2	6
Dpto. Gastos Varios	1	9	6	16
Dpto. Gastos de Comedores	1	7	1	9
Dpto. CRDP	1	4	3	8
Dirección Téc. Legal y Control	2	42	11	55
Dpto. Reg. Único de Contratos	1	4		5
Dpto. Asesoramiento		2	1	3
Dpto. Proveed y Contratistas		4	3	7
Dpto. Control Ingresos		11	2	13
Dpto. Obra Pública		1	2	3
Dpto. Delegación IMPS		4	2	6
Dpto. Delegación Teatro Colón		8		8
Dpto. Deleg. Teatro San Martín		5	1	6
TOTAL	20	189	59	268
% SOBRE TOTAL	7,5	70,5	22,0	100,0



NIVEL DE INSTRUCCIÓN	PLANTA PERMANENTE Y TRANSITORIA	
	CANT.	%
Universitario	29	11.2
Terciario	10	3.9
Secundario	160	61.8
Primario	60	23.2
TOTAL (*)	259	100.0

(*) No se incluyeron a personas con licencia sin goce de haberes ni a los Asesores, por no disponer de la información

SISTEMAS

En Contaduría funcionan 2 sistemas **propios** el llamado de Cuentas Corrientes y el de Contabilidad. El primero corre sobre una red Novell y está programado en Clipper, si bien su tecnología data de 1993/94, el mantenimiento que se le efectúa permanentemente y los controles de validación a los que es sometido dan un margen de confiabilidad razonable al sistema. El segundo está desarrollado en Clipper.

El primero de los sistemas es cerrado, por tanto no es factible la comunicación con otros sistemas que atraviesan a la Contaduría.

Para que se comprenda mejor cómo funcionan los sistemas se detallan a continuación las interfases con Presupuesto y Tesorería.

Los **sistemas de información** que atraviesan la Contaduría son 4:

- Presupuesto: WANG que corre sobre RISK o IBM que emula un WANG. La tecnología data de 1983/84.
- Cuentas Corrientes: detallado más arriba.
- Contabilidad: detallado más arriba
- Tesorería: (CUT) Cuenta Única del Tesoro: SQL (Visual Basic) que corre sobre NT, tecnología de 1997/98.

Los dos primeros son sistemas cerrados y el cuarto es abierto, por tanto entre los dos primeros no hay comunicación lo que produce que se registre varias veces una misma etapa. Esto significa que la interfase entre los sistemas sea manual, excepto en el caso de Cuentas Corrientes y Contabilidad, que la transferencia de datos se efectúa mediante un programa.



Los 4 sistemas tienen como producto final:

- Presupuesto: imputación presupuestaria y comprobantes.
- Cuentas Corrientes: orden de pago.
- Contabilidad: flujo de fondos, ingresos y orden de pago.
- CUT: información para el Banco.

Debido a los problemas que se presentan con el año 2000, sobre todo en el sistema de presupuesto, decidieron comprar un nuevo sistema en lugar de "emparchar" los viejos, y así mejorar la conectividad. En mayo se hizo una licitación, adjudicándose en agosto y en diciembre se comienzan con las pruebas piloto. Esta nueva tecnología tiene servidor Unix con motor de base de datos IDEAFIX (de Intesoft) programado en Lenguaje C.

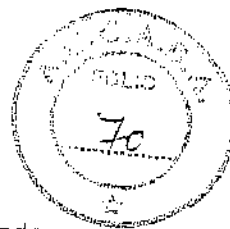
En caso de que no hubiere funcionado el nuevo sistema, tenían programas de contingencia para el 2000. La licitación fue llamada "compra chica" de emergencia, no obstante lo cual, tienen planeado comprar una nueva tecnología en el 2000 para que se produzca la integridad total de los sistemas y la comunicación *on line* con el resto de las reparticiones, tendiendo a un ERP o soft integral de gestión.

A la vez existen 3 Bases de Datos de Proveedores: una en Compras, otra en Contaduría y una tercera en Tesorería. Se estima que con el nuevo sistema se fusionarán y será Compras quien mantendrá la base de datos, incluyendo las sanciones a proveedores. La base de proveedores de la Contaduría tiene sólo datos de razón social y datos tributarios y está contenida en el sistema de Cuentas Corrientes.

Con la nueva integración de los sistemas se espera, no solo evitar la duplicidad de tareas, sino también incorporar mecanismos de control, que actualmente no existen en forma automática sino establecidos como rutinas de control que dependen exclusivamente de la responsabilidad del empleado. Por ejemplo, el caso de proveedores sancionados durante la tramitación del expediente cuya facturación no debería liquidarse hasta tanto se resuelva su situación.

Por otra parte, la dirección está conectada al SUME (Sistema Único de Mesa de Entradas), para el seguimiento de expedientes, que no tiene conectividad con el resto.

La repartición se conecta a la Red Central MAN vía módem telefónico. El nodo central está ubicado en la Dirección General de Informática en Independencia 635 (esta dirección fue la que desarrolló el sistema).



PRESUPUESTO

La Contaduría General es la Unidad Ejecutora del Programa 16 denominado "Administración Fiscal, Registro e Información Contable de la Hacienda Pública del Gobierno de la Ciudad", de la Jurisdicción 60 (SECRETARÍA HACIENDA Y FINANZAS). Como tal tiene el siguiente

PRESUPUESTO APROBADO PARA 1999

(En pesos)

incisos	crédito vigente	% s/total programa
1. Gasto en Personal	4.984.340	80.6
Personal Permanente	4.352.710	70.4
Personal Temporario	582.830	9.4
Otros	48.800	0.8
2. Bienes de Consumo	203.300	3.3
3. Servicios no Personales	515.400	8.3
Servicios Básicos	244.000	3.9
Servicios Técnicos Profesionales	65.000	1.1
Otros	206.400	3.3
4. Bienes de Uso	443.150	7.2
Maquinarias y Equipo	178.850	2.9
Construcciones	150.000	2.4
Otros	114.300	1.8
5. Transferencias	35.000	0.6
P/Financiar Erogaciones Ctes.	35.000	0.6
P/Financiar Erogaciones Cap.	0	0.0
TOTAL PROGRAMA 16 JURISD. 60	6.181.190	100.0

Como puede observarse una dominante proporción del presupuesto es asignado al inciso de personal (80.8%), porcentaje que sube a 82.5% si se agregan los Servicios Técnicos Profesionales y las Transferencias para Financiar Erogaciones Corrientes*, ya que son todos conceptos que, de alguna manera, significan gastos en personal, sin importar la forma de contratación.

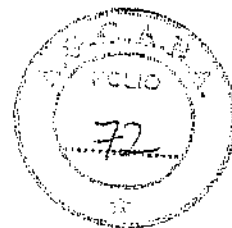
* Se incluye este rubro ya que son transferencias a universidades nacionales para pagar a los pasantes.

Este programa tiene 6 actividades que se detallan a continuación y tienen asignado la siguiente proporción de los créditos:



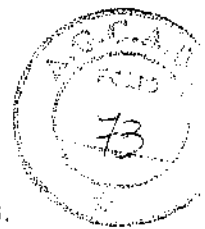
ACTIVIDADES	% DEL PRESUPUESTO
1. Conducción	12.3
2. Administración y Servicios Generales	17.8
3. Contabilidad Central y Patrimonial	11.2
4. Liquidaciones	9.8
5. Informatización y Transformación Económica de la Administración Central y Organismos Descentralizados	35.2
6. Análisis de Cuentas, Contratos y Calidad	11.3
(Se acompaña en los Anexo 1 el distributivo del presupuesto hasta partida parcial)	

PROCEDIMIENTOS



A continuación se presenta la enumeración de los principales procedimientos relevados en la Dirección General y los Anexos donde están descriptos.

Consolidación y Verificación de Deudas de la EX MCBA	1
Ordenación de Pagos	1.1.1.B.3
	1.1.2.E.3
	1.1.3.C.3
	1.1.4.H.3
	1.1.5.G.3
	1.1.6.D.3
	1.1.7.F.3
	1.3.2
	1.3.3
Alta de Bienes Patrimoniales	1.2.1.A.3
Baja de Bienes Patrimoniales	1.2.1.A.3
Modificaciones de Bienes Patrimoniales	1.2.1.A.4
Registración de Documentos Pagos	1.2.2.B.2
	1.2.2.B.3
	1.2.4.C.1
	1.2.4.C.2
	1.2.4.C.3
Registración de Garantías	1.2.2.B.4
Rendición de Cajas Chicas	1.2.2.B.4
	1.2.5.D.1
	1.2.6.E.1
	1.2.6.E.2
	1.2.6.E.3
	1.2.6.E.4
	1.2.6.E.5
Modificación Presupuestaria	1.2.0.1.F.2
Estado de la Deuda Pública (cancelación)	1.2.0.1.F.3
Informe Trimestral	1.2.0.1.F.4
Cuenta de Inversión	1.2.0.1.F.5
Sanción a Proveedores y Contratistas	1.3.1.A
	1.3.1.C
Cancelación de Deudas Previsionales	1.3.1.B
	1.3.1.D
Delegación Teatro Colón	1.3.4
Delegación Teatro San Martín	1.3.6



OBSERVACIONES

El Departamento Liquidaciones de Servicios Públicos, Alquileres y Subsidios, no ejerce control total sobre la Cuenta Compensación de las empresas proveedoras. Según la Dirección General la escasez de personal sólo le permite el 20%.

Se liquidan servicios, algunos de ellos programables (ejemplo seguridad, limpieza) con contratos vencidos.

El Departamento Contabilidad del Patrimonio no cuenta con una base de datos informatizada, lo que no permite acceder a un inventario en forma rápida, ni tampoco efectuar análisis para reasignar recursos. Debería interactuar en tiempo real con la base de datos de la Dirección General Administración de Bienes.

En la Dirección de Contabilidad se observan considerables atrasos en la registración de cajas. Para no atrasar la imputación de los recursos se desamian las cajas en la Tesorería General para que Contaduría General pueda registrar los ingresos, devuelven posteriormente la caja a Tesorería, y con excesiva demora, terminan finalmente con la registración de los egresos. También se detectaron casos en los cuales la imputación del devengado y del pagado es simultánea.

En el Departamento Estados Contables Consolidados se manejan garantías de proveedores sin la suficiente seguridad de resguardo.

Es de mencionar que el Departamento Control Presupuestario, a octubre de 1999, todavía tenía pendiente de registración, la etapa del cumplimiento de las cajas de documento pagos de algunos días del ejercicio 1998. Por otra parte es de destacar que cada caja contiene, aproximadamente, 17.000 actuaciones.

El Departamento Responsables debería controlar que ninguna caja chica contenga compras de bienes patrimoniales, de lo contrario el Departamento Contabilidad del Patrimonio no registraría el alta del bien con el consecuente riesgo de no resguardo del patrimonio.

Las cajas chicas de los Teatros son permanentemente observadas por la Delegación de Contaduría, pero no siempre los desvíos son corregidos por la Jurisdicción. Considerando que los montos de caja chica que administran son significativos (\$35.000) se deberían extremar los controles y evitar la convalidación.

Con la instrumentación de la Cuenta Única del Tesoro, las órdenes de pago son uninominales lo que produjo un notable incremento en la emisión de las mismas, (se duplicaron de un año a otro). Las direcciones generales de Contaduría y Tesorería están trabajando para cambiar la normativa y así poder emitir órdenes de pago múltiples. Cabe aclarar que dicho incremento también obedeció a que la Secretaría de Salud fue impulsada a licitar casi todas sus compras, en sustitución de la tradicional práctica de compras por caja chica o fondo rotatorio.



2. DIRECCIÓN GENERAL

TESORERÍA GENERAL

A handwritten signature or mark located at the bottom left of the page, below the page number.

ORGANIZACIÓN

ESTRUCTURA

La Dirección General no tiene estructura orgánico-funcional aprobada para los niveles inferiores. Esta situación responde a que por Decreto 12 de 1996 el Jefe de Gobierno derogó todas las estructuras del Poder Ejecutivo, a la vez que aprobó una nueva con solo los primeros niveles, es decir secretarías, subsecretarías, direcciones generales y demás niveles de dependencia directa de las instancias superiores. En el mismo decreto se consignaba que se mantenían las responsabilidades otorgadas hasta el momento y no se modificaban los niveles salariales, esto significó que, si bien la dirección tal o el departamento cual ya no existía, y por tanto su jefatura tampoco, el que detentaba ese cargo no vería reducido su nivel salarial a la vez que mantendría su nivel de responsabilidad.

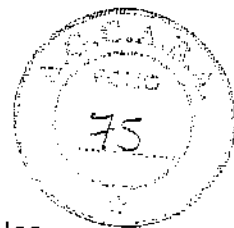
Con posterioridad, el Decreto 1073/98 aprobó la estructura orgánica de primeros niveles de la Secretaría de Hacienda y Finanzas, quedando nuevamente pendiente la aprobación de la estructura de los niveles inferiores a dirección general.

Esta situación mantiene un estado de vacío legal respecto de cuáles son los cargos y cuáles sus funciones, de modo que se sigue funcionando de acuerdo

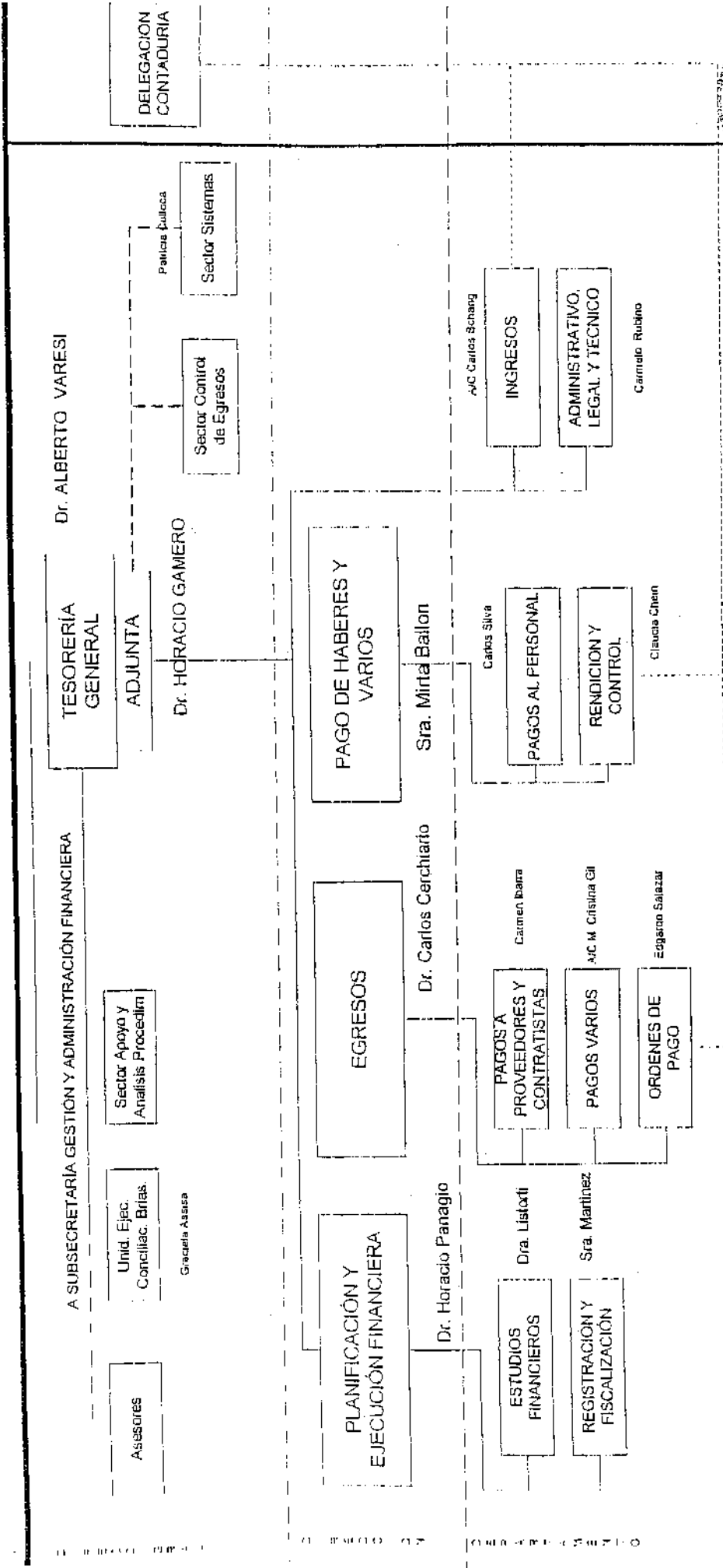
a:

- 1. Normativas ya derogadas.
- 2. Usos y costumbres.
- 3. Funciones otorgadas por disposiciones internas, para tratar de adecuar la estructura a las nuevas tareas otorgadas por la nueva Ley 70 a la repartición.

A continuación se incluye el Organigrama Informal-Real que pudo recogerse de los relevamientos. En él se identifica, también, quiénes son los responsables a cargo de cada una de las unidades, haciendo la salvedad que, como ya se dijo, esta organización responde a la práctica, sin que ello tenga sustento normativo.



ESTRUCTURA ORGÁNICA INFORMAL-REAL Y SUS RESPONSABLES. DIRECCIÓN GENERAL TESORERÍA GENERAL



Created with Visio

Como puede observarse en el organigrama hay una cantidad importante de áreas creadas *ad hoc* para afrontar la tarea.



Según surge del relevamiento el Departamento de *Pagos Varios* se ocupa de los pagos a cajas chicas y contratos de servicios. El *Departamento Ordenes de Pago* se ocupa de la actualización de las Cuentas Corrientes de los Proveedores, es el que calcula las retenciones y emite los cheques. El *Departamento Administrativo*, a través de la mesa de entradas, recibe las órdenes de pago y las gira al departamento correspondiente, por ejemplo si el pago es de personal lo gira a la *Dirección de Pago de Haberes y Varios*. Además se ocupa de las tareas relativas a la administración interna del personal de la dirección general. Los departamentos *Rendición y Control*, *Ordenes de Pago e Ingresos*, trabajan conjuntamente con la delegación de la Contaduría controlando y aprobando las planillas que vienen de allí.* La *Dirección de Planificación y Ejecución Financiera* elabora, conjuntamente con el director general, la programación financiera. Existe un grupo de trabajo dedicado al recobro del IVA sobre los intereses, el que va a terminar su tarea cuando haya terminado su cometido.

El relevamiento de las áreas en particular está detallado en los informes individuales del equipo.

Es importante mencionar la existencia de la Unidad Ejecutora Conciliaciones Bancarias, la que tiene 21 personas trabajando para poner al día las conciliaciones. Este aspecto será tratado más adelante en el acápite de observaciones dada la relevancia del tema.

PERSONAL

La Dirección General cuenta con un total de 197 personas (incluidos sus dos directores generales). La planta de personal permanente responde a la siguiente pirámide de categorías.**

* Esta área ha cobrado mucha importancia por lo que, si la Contaduría decidiera levantarla, la gerencia y la Tesorería la seguiría manteniendo.

** Para que la pirámide fuera continua se eliminaron las categorías vacías.



piramide de categorias

CATEGORIAS	CANTIDADES
A 02	1
B 02	3
B 01	2
B 00	4
C 04	1
C 03	5
C 02	10
C 01	9
C 00	8
D 04	4
D 03	3
D 02	10
D 01	6
D 00	8
E 04	22
E 03	4
E 02	18
F 04	21
F 00	1

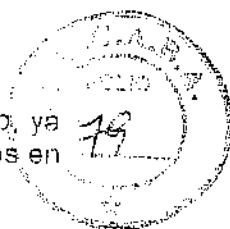
ORGANIZACIÓN GENERAL
SIMULADA

Como puede observarse la misma tiene una estructura típicamente piramidal, concentrándose en la base la mayor cantidad de personas. Casi el 50% del personal de planta permanente se concentra en el cuartil inferior de las categorías.

La dotación se distribuye según el régimen de contratación de la siguiente manera:

DOTACIÓN DE PERSONAL DE LA	
TESORERÍA GENERAL	
DG/ADJ.	2
P. GABINETE	1
P. PERMANENTE	137
FTL	4
CONTRATADOS	10
CONTRATADOS PNUD	1
BECARIOS-PASANTES	42
TOTAL	197

De aquí surge que casi el 27% de la dotación total es personal transitorio, ya sea contratado o pasante. Personal que, por otra parte, lleva ya varios años en la repartición.



Es importante mencionar que el 42% de los pasantes cumplen funciones de cajeros internos (1) o externos (17). Esto significa el 35,4% de la dotación de cajeros externos*

**DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LA
PLANTA DE PERSONAL**

EN AV. BELGRANO	149
CAJEROS EXTERNOS	48
TOTAL	197

A continuación se presenta la distribución de la planta por áreas, según el régimen laboral que cumplan.

Es importante el porcentaje de personal en el Departamento Administrativo, al que si se le suman las secretarías de la Dirección General la proporción llega a casi el 20%. Véase que es la tercer área en importancia, en cuanto a cantidad de personal, luego del Departamento de Ingresos y casi igual que la Dirección de Egresos

* Las cajas externas están fuera de la sede central de Belgrano 840, tal el caso de las que están en los Centros de Gestión y Participación, en el Registro Civil Central, D.G. Administrativa de Infracciones, etc. La nómina de las delegaciones se incluye en los anexos.

80

DISTRIBUCION POR AREA DE LA PLANTA DE PERSONAL						
AREAS	PLANTA PERMANENTE		CONTRA-TADOS	BECARIOS/PASANTES	FTL	TOTAL
	Conducción	Ejecución				
Dirección General	2	7	7	2		18
D.G/Adjunto	2					2
Asesores			3			3
Secretarias		2		1		3
Sector Sistemas		2	4	1		7
Sector Control Egresos		3				3
Unid. Ejecut. Concil. Brias.	1	14	1	5		21
Dpto. Administrativo	1	27		5		33
Personal		3				3
Mesa de Entradas		8		4		12
Patrimonio		1				1
Presupuesto y Despacho		1				1
Cuentas Bancarias				1		1
Servicios Generales		14				14
Dpto. Ingresos	1	41		16		58
Caieros		32		16		48
Recaudadores		3				3
Administrativos		6				6
Dirección Egresos	4	17	2	9	3	35
Dpto. Ordenes de Pago	1	3	1	3		8
Dpto. Pago a Proveed. y Contral	1	8		2	2	13
Dpto. Pagos Varios	1	3	1	4	1	10
Sector Dto. 225		3				3
Dirección Pago de Haberes y Vs.	3	9		4	1	17
Dpto. Pagos al Personal	1	5		3	1	10
Dpto. Rendición y Control	1	4		1		6
Dirección Planific. Y Ejec. Fciera	3	10	1	1		15
Dpto. Estudios Fcieras.	1	5	1	1		7
Dpto. Registración y Fiscaliz.	1	5				6
TOTAL	15	125	11	42	4	197
% DEL TOTAL	7.6	63.5	5.6	21.3	2.0	100.0

El 6,6% de la planta es profesional universitario, porcentaje que se reduce al 3,6% si se toma como base únicamente el personal de planta permanente. El 26,9% de los estudiantes lo aportan los becarios y casi la mitad tiene el secundario completo.

NIVEL DE INSTRUCCIÓN DE LA PLANTA DE PERSONAL

NIVEL DE INSTRUCCIÓN	PLANTA PERMANENTE		CONTRATADOS		BECARIOS/PASANTES		FTL		TOTAL	
	CANT.	%	CANT.	%	CANT.	%	CANT.	%	CANT.	%
Universitario Completo	7	3.6	5	2.5		0.0	1	0.5	13	6.6
Universitario Incompleto	5	2.5	8	3.0	42	21.3		0.0	55	26.9
Terciario	4	2.0		0.0		0.0		0.0	4	2.0
Secundario	85	43.1		0.0		0.0	1	0.5	86	43.7
Ciclo Básico	13	6.6		0.0		0.0		0.0	13	6.6
Primario	26	13.2		0.0		0.0	2	1.0	28	14.2
Total	140	71.1	11	5.6	42	21.3	4	2.0	197	100.0

SISTEMAS



La Tesorería General maneja el más moderno de los sistemas informáticos que soportan el sistema de administración financiera, data de 1997/98, corre sobre Windows NT y está programado en SQL (Visual Basic). Este sistema, en principio, soporta el año 2000.

Para que se comprenda mejor cómo funcionan los sistemas se detallan a continuación las interfases con Presupuesto y Contaduría.

Los **sistemas de información** que atraviesan la Contaduría son 4:

- Presupuesto: WANG que corre sobre RISK o IBM que emula un WANG. La tecnología data de 1983/84.
- Cuentas Corrientes: Clipper que corre en una red Novell, tecnología de 1993/94.
- Contabilidad: Clipper.
- Tesorería: (CUT) Cuenta Única del Tesoro: detallado más arriba

Los dos primeros son sistemas cerrados y el cuarto es abierto, por tanto entre los dos primeros no hay comunicación lo que produce que se registre varias veces una misma etapa. Esto significa que la interfase entre los sistemas sea manual, excepto en el caso de Cuentas Corrientes y Contabilidad, que la transferencia de datos se efectúa mediante un programa.

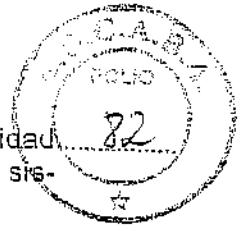
Los 4 sistemas tienen como producto final:

- Presupuesto: imputación presupuestaria y comprobantes.
- Cuentas Corrientes: orden de pago.
- Contabilidad: flujo de fondos, ingresos y orden de pago.
- CUT: información para el Banco.

Debido a los problemas que se presentan con el año 2000, decidieron comprar un nuevo sistema en lugar de "emparchar" los viejos, y así mejorar la conectividad. En mayo se hizo una licitación, adjudicándose en agosto y en diciembre se comienzan con las pruebas piloto. Esta nueva tecnología tiene servidor Unix con motor de base de datos IDEAFIX (de Intesoft) programado en Lenguaje C.

En caso de no funcionar el nuevo sistema tienen programas de contingencia para el 2000. La licitación fue llamada "compra chica" de emergencia, no obstante lo cual, tienen planeado comprar una nueva tecnología en el 2000 para que se produzca la integridad total de los sistemas y la comunicación *on line* con el resto de las reparticiones, tendiendo a un ERP o soft integral de gestión.

A la vez existen 3 Bases de Datos de Proveedores: una en Compras, otra en Contaduría y una tercera en Tesorería. Se estima que con el nuevo sistema se fusionarán y será Compras quien mantendrá la base de datos, incluyendo las sanciones a proveedores. La base de proveedores de la Contaduría tiene sólo datos de razón social y datos tributarios y está contenida en el sistema de Cuentas Corrientes.



Con la nueva integración de los sistemas se espera, no solo evitar la duplicidad de tareas, sino también incorporar mecanismos de control automáticos por sistemas.

Por otra parte, la dirección está conectada al SUME (Sistema Único de Mesa de Entradas), para el seguimiento de expedientes, que no tiene conectividad con el resto.

Se observó que la poca versatilidad del sistema deriva en un excesivo uso de planillas salidas de utilitarios para las distintas tareas.

PRESUPUESTO

La Tesorería General es la Unidad Ejecutora del Programa 19 denominado "Administración de Fondos del Gobierno de la Ciudad", de la Jurisdicción 60 (SECRETARÍA HACIENDA Y FINANZAS).

Dicho programa tiene el siguiente

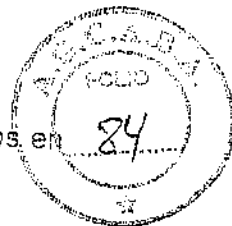
PRESUPUESTO APROBADO PARA 1999 (En pesos)

incisos	crédito vigente	% s/total programa
1. Gasto en Personal	2.144.110	61.7
Personal Permanente	2.088.590	60.1
Personal Temporario	29.320	0.8
Otros	26.200	0.8
2. Bienes de Consumo	135.000	3.9
3. Servicios no Personales	718.460	20.7
Servicios Básicos	70.000	2.0
Servicios Técnicos Profesionales	235.020	6.8
Otros	413.440	11.9
4. Bienes de Uso	125.120	3.6
Maquinarias y Equipo	125.120	3.6
Construcciones	0	0.0
Otros	0	0.0
5. Transferencias	352.800	10.2
P/Financiar Erogaciones Ctes.	352.800	10.2
P/Financiar Erogaciones Cap.	0	0.0
TOTAL PROGRAMA 19 JURICC. 60	3.475.490	100.0

La proporción del presupuesto que es asignado al inciso de personal (61,7%), se incrementa a 79% si se agregan los Servicios Técnicos Profesionales y las Transferencias para Financiar Erogaciones Corrientes*. Esta agregación obe-

* Se incluye este rubro ya que son transferencias a universidades nacionales para pagar a los pasantes.

dece a que son todos conceptos que, de alguna manera, significan gastos en recursos humanos, sin importar la forma de contratación.



Este programa tiene 6 actividades que se detallan a continuación y tienen asignado la siguiente proporción de los créditos:

ACTIVIDADES	% DEL PRE- SUPUESTO
1. Conducción	11.1
2. Administración	17.9
3. Planificación y Ejecución Financiera	13.1
4. Pago de Haberes y Contratos	28.6
5. Pago a Proveedores y Contratistas	10.4
6. Recaudación de Ingresos por diversos conceptos	18.9

(Se acompaña en el Anexo 2, el distributivo del presupuesto hasta partida parcial)

PROCEDIMIENTOS



A continuación se presenta la enumeración de los principales procedimientos relevados en la Dirección General y los Anexos donde están descriptos.

Conciliaciones Bancarias	2.0.0.2.A
Recaudación de Expendurias	2.0.1
	2.1.2
Pagos	2.0.2
	2.2.1.A.1
	2.2.2.B.1
	2.2.3.C.1
	2.3.1.B.3
Planificación y Ejecución Financiera	2.1.1

A handwritten signature in dark ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke.

OBSERVACIONES



Se observó carga manual de ingresos y egresos cuyos movimientos deberían ser tomados del sistema. De igual modo, el proceso de registración se efectúa previa baja de datos a planilla de cálculo.

Se observó que algunos expedientes se mueven por los distintos departamentos de Tesorería sin remitos, quedando a responsabilidad del remitente su extravío. En algunos casos de transferencias a cooperadoras, la DIGICOES, (Dirección General de Cooperadoras y Comedores Escolares) envía un listado conteniendo errores en las cuentas, que son salvados por el personal del departamento. El mismo personal propuso reemplazar los listados por un diskette con los datos validados.

Las retenciones impositivas son efectuadas por Tesorería General por fuera de la Cuenta Única, mediante el Sistema de Cuentas Corrientes de Proveedores, porque debido a las demoras en los pagos, no se puede totalizar el acumulado necesario para calcular la retención. El Contador General manifestó que está en trámite ante AFIP la solicitud de no acumulación.

Handwritten signature

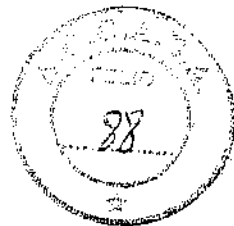


3. DIRECCIÓN GENERAL COMPRAS Y CONTRATACIONES

A handwritten signature or scribble located in the bottom left corner of the page. It consists of several loops and lines, typical of a cursive signature.

ORGANIZACIÓN

ESTRUCTURA



La Dirección General no tiene estructura orgánico-funcional aprobada para los niveles inferiores. Esta situación responde a que por Decreto 12 de 1996 el Jefe de Gobierno derogó todas las estructuras del Poder Ejecutivo, a la vez que aprobó una nueva con solo los primeros niveles, es decir secretarías, subsecretarías, direcciones generales y demás niveles de dependencia directa de las instancias superiores. En el mismo decreto se consignaba que se mantenían las responsabilidades otorgadas hasta el momento y no se modificaban los niveles salariales, esto significó que, si bien la dirección tal o el departamento cual ya no existía, y por tanto su jefatura tampoco, el que detentaba ese cargo no veía reducido su nivel salarial a la vez que mantendría su nivel de responsabilidad.

Con posterioridad, el Decreto 1073/98 aprobó la estructura orgánica de primeros niveles de la Secretaría de Hacienda y Finanzas, quedando nuevamente pendiente la aprobación de la estructura de los niveles inferiores a dirección general.

Esta situación mantiene un estado de vacío legal respecto de cuáles son los cargos y cuáles sus funciones, de modo que se sigue funcionando de acuerdo a:

- 1. Normativas ya derogadas.
- 2. Usos y costumbres
- 3. Funciones otorgadas por disposiciones internas, para tratar de adecuar la estructura a las nuevas tareas otorgadas por la Ley 70 a la repartición.

Con referencia a esto último, se pueden ver tres áreas de dependencia directa de la gerencia, una de las cuáles (Fiscalización) no es un área menor ya que cuenta con 25 personas.

En este sentido, pese a existir el Departamento de Servicios Administrativos, de dependencia directa de la dirección general, fue creada un Área Contable, también de dependencia directa de la dirección general.

La descripción de las tareas que realiza cada sector en particular está detallado en los informes individuales de relevamiento que hizo el equipo.

La Directora General integra la Comisión Verificadora de Deudas, circuito que se incluyó en el acápite pertinente en el capítulo que describe la Dirección General de Contaduría.

Es de destacar que, a raíz de que la Directora de Contrataciones está a cargo de la dirección general adjunta, el Sr. Ciorciari está a cargo de la dirección que ocupaba aquella, a la vez de ser el Jefe del Departamento Preadjudicaciones y estar a cargo del Área de Fiscalización. Algo similar ocurre con la Dirección de

Catalogación y su Departamento de Catalogación, ambos a cargo del Sr. Man-
jón.



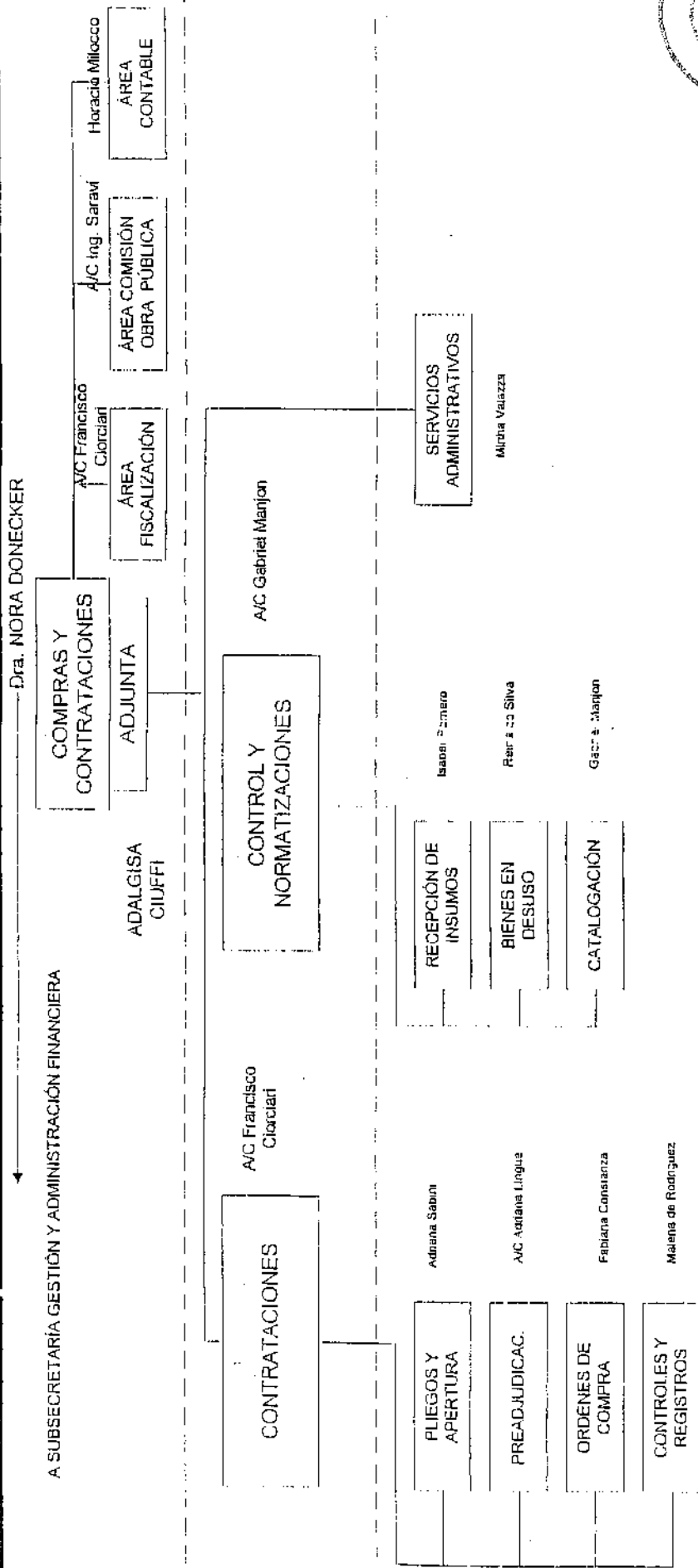
A continuación se incluye el Organigrama Informal-Real que pudo recogerse de los relevamientos. En él se identifica, también, quiénes son los responsables a cargo de cada una de las unidades, haciendo la salvedad que, como ya se dijo, esta organización responde a la práctica, sin que ello tenga sustento normativo.

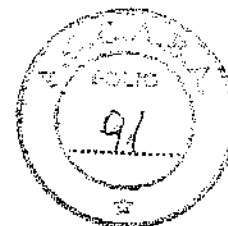
Una consecuencia directa de esta situación es que, por ejemplo, los nombres de los distintos sectores no sean coincidentes de acuerdo a la documentación que se consulte, el mismo personal tiene discrepancias acerca de los nombres de las direcciones o departamentos y de los niveles estructurales.

A handwritten signature in dark ink, consisting of several loops and a long vertical stroke at the end.

ESTRUCTURA ORGÁNICA INFORMAL-REAL Y SUS RESPONSABLES. DIRECCIÓN GENERAL COMPRAS Y CONTRATACIONES

D I R E C C I O N
D I R E C C I O N
D E P A R T A M E N T O





PERSONAL

La Dirección General tiene una dotación total de 149 personas (incluidos sus directores generales). En este caso, a diferencia de los otros sectores relevados, la incidencia de personal transitorio no es tan fuerte, alrededor de 13% de la planta total. (No fue consignado el nivel de instrucción de la planta).

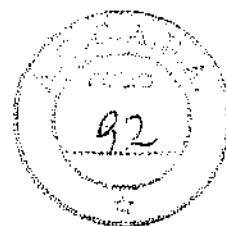
DOTACIÓN DE PERSONAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL COMPRAS Y CONTRATACIONES

D.G.	2
CONTRATADOS	6
BECARIOS-PASANTES	13
P.PERMANENTE	128
TOTAL	149

A continuación puede verse la distribución de la planta por áreas:

DISTRIBUCIÓN POR ÁREA DE LA PLANTA DE PERSONAL				
ÁREAS	PLANTA PERMANENTE	BECARIOS PASANTES	CONTRATADOS	TOTAL
D.G.	43	2	4	49
Área Contable	2			2
Comisión Obras Públicas	2		4	6
Área Fiscalización	36			36
Dpto. Servicios Administrativos	10	1		11
Dirección Control y	56	2	2	60
Dpto. Bienes en Desuso	29			29
Dpto. Recepción de Insumos	16			16
Dpto. Catalogación	11	2	2	15
Dirección Contrataciones	19	8	0	27
Dpto. Preadjudicaciones	5	2		7
Dpto. Pliegos y Aperturas	5	4		9
Dpto. Ordenes de Compra	1	1		2
Dpto. Controles y Registros	5	1		6
TOTAL	128	13	6	147
% del total de personal	87.1	8.8	4.1	100.0

El 20% del personal (29 personas) está destinada al Departamento de Bienes en Desuso. Debiera verificarse si ello no constituye una magnitud excesiva.

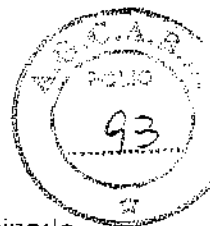


SISTEMAS

Esta Dirección General no está conectada a la Red MAN. Coexisten pequeñas redes internas, desarrollando, con base en utilitarios, la ejecución y el seguimiento de algunas tareas.

Tienen una base de datos en la Dirección de Control y Normalización, desarrollada por el Departamento de Catalogación, en MSAccess, bajo Windows, que conforma el Catálogo General de Efectos Municipales y el Sistema de Precios Indicativos. Se observó que tiene claves de acceso necesarias para mantener reservada la información de los efectos susceptibles de estar incluidos en un proceso de compra.

A handwritten signature in dark ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke.



PRESUPUESTO

Esta Dirección General es la Unidad Ejecutora del Programa 17, denominado "Coordinación de Proceso Presupuestario", de la Jurisdicción 60 (SECRETARÍA HACIENDA Y FINANZAS).

Dicho programa tiene el siguiente

PRESUPUESTO APROBADO PARA 1999

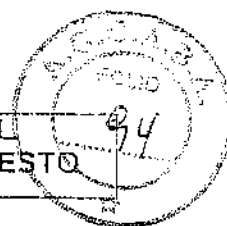
(En pesos)

Incisos	crédito vigente	% s/total programa
6. Gasto en Personal	1.276.740	77.2
Personal Permanente	1.231.500	74.5
Personal Temporario	29.320	1.8
Otros	15.920	1.0
7. Bienes de Consumo	56.550	3.4
8. Servicios no Personales	294.100	17.2
Servicios Básicos	40.540	2.5
Servicios Técnicos Profesionales	162.200	9.8
Otros	91.360	5.5
9. Bienes de Uso	26.180	1.6
Maquinarias y Equipo	26.180	1.6
Construcciones	0	0.0
Otros	0	0.0
10. Transferencias		
P/Financiar Erogaciones Ctes.		
P/Financiar Erogaciones Cap.		
TOTAL PROGRAMA 17 JURICC. 60	1.653.570	100.0

La proporción del presupuesto que es asignado al inciso de personal (77.2%), se incrementa a 87% si se agregan los Servicios Técnicos Profesionales. Esta agregación obedece a que ambos son conceptos que, de alguna manera, significan gastos en recursos humanos, sin importar la forma de contratación.

Este programa tiene 4 actividades que se detallan a continuación y tienen asignado la siguiente proporción de los créditos:

ACTIVIDADES	% DEL PRESUPUESTO
1. Conducción y Servicios Administrativos	42,6
2. Fiscalización Externa de Procesos Licitarios en el Ambito del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires	16,2
3. Pliegos, Aperturas y Preadjudicaciones	16,5
4. Custodia y Administración de Bienes en Uso y en Desuso	24,7
(Se acompaña en anexos el distributivo del presupuesto hasta partida parcial.)	



PROCEDIMIENTOS



A continuación se presenta la enumeración de los principales procedimientos relevados en la Dirección General y los Anexos donde están descriptos.

Circuito de Contrataciones	3.
Fiscalización	3.0.0.2.
Intervención COMOP en las contrataciones de Obra Pública	3.0.1.
Armado de pliego y apertura contrato de suministro	3.1.1.A.
" " " " obra pública monto menor	3.1.1.B.
" " " " + \$ 100.000	3.1.1.C.
Pliego de condiciones especiales	3.1.1.D.
Preadjudicación contrato de suministro	3.1.2.A.
" " pliego de condiciones especiales	3.1.2.B.
Contrato de suministro pliego común	3.1.3.A.
" " " condiciones especiales	3.1.3.B.
" " " obra pública + \$ 100.000	3.1.3.C.
" " " obra pública - \$ 100.000	3.1.3.D.
Control de Garantías	3.1.4.
Recepción de insumos	3.2.1.A.
Recepción de servicios	3.2.1.B.
Gestión de baja de bienes	3.2.2.
Gestión de baja de papel y metales	3.2.2.
Precio indicativo o testigo	3.2.3.
Catalogación	3.2.3

OBSERVACIONES

96

El funcionario a cargo del Area Fiscalización también tiene a su cargo la Dirección de Contrataciones y el Departamento de Preadjudicaciones. Considerando la carga de trabajo y responsabilidad de firma, no es razonable la superposición de funciones.

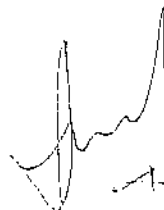
La invitación a proveedores a participar de los actos licitatorios se efectúa a lo-
do el padrón del rubro mediante el envío de fax. A fin de tornar eficiente el procedimiento debería reclasificarse el padrón por rubros y potencialidad de oferta en el o los rubros objeto de los llamados.

La comisión de preadjudicaciones, formada *ad hoc* para cada acto, se integra generalmente con la directora general, el director de contrataciones y un empleado.

Esta situación genera dos problemas de control interno. El primero es que entre los integrantes hay subordinación jerárquica (ejemplo: expediente N° 82059/98 acta preadjudicación 85/99 firma el agente del Departamento Preadjudicaciones Sra. Adriana Lingua, dependiente del Sr. Franco Ciorciari a/c Area Contrataciones y Fiscalización, dependiente de la Sra. Adalgisa Bonaviri Directora General Adjunta. El segundo problema es que participan personas que intervienen en otras etapas del circuito, fallando los controles por oposición.-

Actualmente, las actas de rechazo las sustancia el área receptora, pues el Departamento Recepción de Insumos aduce no contar con personal suficiente.

Las compras y contrataciones que se gestionan a través de esta Dirección General representan una porción mínima del total de las compras que realiza el Gobierno de la Ciudad.



4. DIRECCIÓN GENERAL

ADMINISTRACIÓN DE BIENES



A handwritten signature in dark ink, consisting of several loops and a long vertical stroke.

ORGANIZACIÓN

ESTRUCTURA



La Dirección General no tiene estructura orgánico-funcional aprobada para los niveles inferiores. El área es de creación relativamente reciente, 1995. Y nunca fue dotada de estructura.

Recientemente, el Decreto 1073/98 aprobó la estructura orgánica de primeros niveles de la Secretaría de Hacienda y Finanzas, quedando nuevamente pendiente la aprobación de la estructura de los niveles inferiores a dirección general.

Esta situación mantiene un estado de vacío legal respecto de cuáles son los niveles de decisión, las funciones, y las áreas que tendrán a su cargo las tareas de la organización.

El Director General optó por organizar la repartición con asesores a cargo de las distintas áreas creadas con disposiciones internas.

Sintéticamente, las áreas mencionadas son: el *Área de Base de Datos* que analiza, carga información y emite informes de los bienes, el *Área Contable* que registra los cobros de cánones y alquileres, paga expensas, servicios y compras menores, además de hacer la formulación y afectación presupuestaria, el *Área Legales* que cumple funciones de asesoramiento, investigación y actuaciones de oficio, el *Área Arquitectura* inspecciona, controla la ejecución de obras y emite informes y el *Área de Administración y Personal* que tiene a cargo la administración de la planta de personal y mesa de entradas.

La descripción de las tareas que realiza cada sector en particular está detallado en los informes individuales de relevamiento que hizo el equipo.

A continuación se incluye el Organigrama Informal-Real que pudo recogerse de los relevamientos. En él se identifica, también, quiénes son los responsables a cargo de cada una de las unidades, haciendo la salvedad que, como ya se dijera, esta organización responde a la práctica, sin que ello tenga sustento normativo.

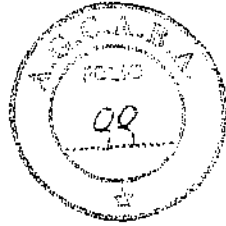
ESTRUCTURA ORGÁNICA INFORMAL-REAL Y SUS RESPONSABLES. DIRECCIÓN GENERAL ADMINISTRACIÓN DE BIENES

A SUBSECRETARÍA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

ADMINISTRACIÓN DE BIENES

ING. PABLO DE ZORZI

ASESORÍA LEGAL	CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO	ARQUITECTURA	BASE DE DATOS	ADMINISTRACIÓN Y PERSONAL
Dr. Sasuakito Moine	Dr. Ana Gatusso	Dr. Jorge Enrique	Lic. Jorge Dolce	Sr. Cnel Lanfranco



95

A. A. A.



Created with VISO

PERSONAL



Esta Dirección General cuenta con un total de 61 personas (incluido su Director General). Su estructura es bastante atípica, ya que su personal de planta permanente está constituido por 21 personas, o sea el 34,% del total, el resto es personal contratado, pasantes y asesores (66%). El soporte de la organización lo constituye el personal transitorio.

Las áreas están a cargo de asesores contratados.

DOTACION DE PERSONAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL ADMINISTRACIÓN DE BIENES

D.G.	1
P. GABINETE/ASESORES	3
CONTRATADOS	14
BECARIOS-PASANTES	20
SECRETARIAS	2
P.PERMANENTE	21
TOTAL	61

Los pasantes provienen básicamente de las facultades de Arquitectura, Derecho y Ciencias Económicas.

Es de destacar la cantidad de personal con instrucción universitaria o estudiantes que tiene esta Dirección General, 54% y relativamente poco personal con primario, como puede observarse en el cuadro que sigue.

NIVEL DE INSTRUCCIÓN	PLANTA PERMANENTE Y TRANSITORIA	
	CANT.	%
Universitario	14	23.0
Universitario Incompleto	19	31.1
Secundario	18	29.5
Primario	10	16.4
		0.0
TOTAL	61	100.0

SISTEMAS

Los bienes del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires se encuentran inventariados en una base de datos SQL con programación Visual Basic. Utilizando sistema operativo Windows NT, brinda la posibilidad de utilizar claves de acceso, restringiendo el mismo a personas no autorizadas que podrían obtener información confidencial o modificar registros con fines dolosos. Además, su compatibilidad con Excel permite listar por tipología, categoría, destino, situación de ocupación, etc.

Esta Dirección General no está conectada a la Red MAN. Coexisten pequeñas redes internas para tareas de rutina.



A handwritten signature in dark ink, appearing to be "C. Arias".

PRESUPUESTO

La Dirección General es la Unidad Ejecutora del Programa 24, denominado "Administración Inmuebles", de la Jurisdicción 60 (SECRETARÍA HACIENDA Y FINANZAS).

Dicho programa tiene el siguiente

PRESUPUESTO APROBADO PARA 1999

(En pesos)

incisos	crédito vigente	% s/total programa
11. Gasto en Personal	525.820	29.1
Personal Permanente	519.060	28.7
Personal Temporario	0	0
Otros	6.760	0.5
12. Bienes de Consumo	24.800	1.4
13. Servicios no Personales	1.046.200	57.9
Servicios Básicos (*)	423.000	23.4
Servicios Técnicos Profesionales	227.700	12.6
Otros	395.500	21.9
14. Bienes de Uso	9.960	0.5
Maquinarias y Equipo	7.100	0.4
Construcciones	0	0.0
Otros	2.760	0.2
15. Transferencias	201.600	11.1
P/Financiar Erogaciones Ctes.	201.600	11.1
P/Financiar Erogaciones Cap.	0	0.0
TOTAL PROGRAMA 24 JURICC. 60	1.808.480	100.0

El importe más importante para este programa es el del Inciso 3 Servicios no Personales, por dos grandes partidas: Agua y Servicios Técnicos, no siendo importante el inciso de personal. Esto se debe a que la estructura del área, que como ya se señalara en el acápite sobre personal, es bastante atípica y con muy poco personal de planta. El área está sostenida, básicamente, por pasantes y contratados.

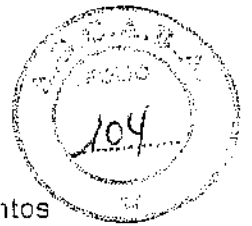


Este programa tiene 3 actividades que se detallan a continuación y tienen asignado la siguiente proporción de los créditos:

ACTIVIDADES	% DEL PRE-SUPUESTO
1. Conducción y Servicios Administrativos	15.5
2. Administración y Servicios Generales	12.7
3. Administración y Control de Inmuebles	71.8

(Se acompaña en los anexos el distributivo del presupuesto hasta partida parcial.)

PROCEDIMIENTOS



A continuación se presenta la enumeración de los principales procedimientos relevados en la Dirección General y los Anexos donde están descriptos.

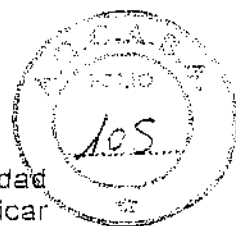
Tenencia precaria de inmuebles	4.
Locación de inmuebles	4.3.A.
Cesión de inmuebles	4.3.B.
Reivindicación	4.3.C.
Retrocesión	4.3.C.
Donación de inmuebles	4.3.D.
Compra de inmuebles	4.3.D.
Cumplimiento Cláusulas de Contrato	4.3.E.
Repetición de impuestos y Tasas	4.3.E.
Venta de inmuebles	4.3.F.
Expropiación de inmuebles-Retrocesión	4.3.G.
Locación de inmuebles de terceros	4.3.G.
Obra por Licitación Pública	4.1.B.

OBSERVACIONES

El archivo de la documentación relativa a los bienes del gobierno de la Ciudad de Buenos Aires se encuentra en muy malas condiciones, no pudiendo verificar la existencia de back up de las carpetas.

Las normas que utiliza la Dirección General para su operatoria conforman un plexo abundante y difuso, deberían iniciarse acciones para compilar las mismas.

Si bien al entregar las chequeras de pago de alquileres, Contaduría controla el pago de expensas, en los casos en los que la mora en el pago de las mismas supera los 6 meses, el Director General autoriza el pago.





5.DIRECCIÓN GENERAL

**OFICINA DE GESTIÓN PÚBLICA
Y PRESUPUESTO**

ORGANIZACIÓN

ESTRUCTURA



La Dirección General no tiene estructura orgánico-funcional aprobada para los niveles inferiores. Esta situación responde a que por Decreto 12 de 1996 el Jefe de Gobierno derogó todas las estructuras del Poder Ejecutivo, a la vez que aprobó una nueva con solo los primeros niveles, es decir secretarías, subsecretarías, direcciones generales y demás niveles de dependencia directa de las instancias superiores. En el mismo decreto se consignaba que se mantenían las responsabilidades otorgadas hasta el momento y no se modificaban los niveles salariales, esto significó que, si bien la dirección tal o el departamento cual ya no existía, y por tanto su jefatura tampoco, el que detentaba ese cargo no vería reducido su nivel salarial a la vez que mantendría su nivel de responsabilidad.

Con posterioridad, el Decreto 1073/98 aprobó la estructura orgánica de primeros niveles de la Secretaría de Hacienda y Finanzas, quedando nuevamente pendiente la aprobación de la estructura de los niveles inferiores a dirección general.

Esta situación mantiene un estado de vacío legal respecto de cuáles son los cargos y cuáles sus funciones, de modo que se sigue funcionando de acuerdo a:

- ^ Normativas ya derogadas.
- ^ Usos y costumbres.
- ^ Funciones otorgadas por disposiciones internas, para tratar de adecuar la estructura a las nuevas tareas otorgadas por la nueva Ley 70 a la repartición.

Con referencia a esto último, se encuentra el área de Administración, dependencia directa de la dirección general, con tareas de personal, contable y suministros, mesa de entradas, despacho, biblioteca, archivo y tipeo.

La descripción de las tareas que realiza cada sector en particular está detallado en los informes individuales de relevamiento que hizo el equipo.

A continuación se incluye el Organigrama Informal-Real que pudo recogerse de los relevamientos. En él se identifica, también, quiénes son los responsables a cargo de cada una de las unidades, haciendo la salvedad que, como ya se dijera, esta organización responde a la práctica y, en algunos casos, subsanando los vacíos con disposiciones internas que asignan funciones a determinadas personas.

Una consecuencia directa de esta situación es que, por ejemplo, los nombres de los distintos sectores no sean coincidentes de acuerdo a la documentación que se consulte, el mismo personal tiene discrepancias acerca de los nombres de las direcciones o departamentos y de los niveles estructurales.

ESTRUCTURA ORGANICA INFORMAL-REAL Y SUS RESPONSALES AL "CIN" DE COTIC"

PÚBLICA Y PRESUPUESTO

A SUBSECRETARÍA GESTION Y ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

OFICINA GESTION PUBLICA Y PRESUPUESTO

Dr. RUBEN TORRES

ADJUNTA

AREA ADMINISTRATIVA

Dr. ANA M. BLANCO

ADJUNTO

PRESUPUESTO

RECURSOS

NORMAS PRESUPUESTARIAS

Eduardo Marchenaro (Licencia)

Mabel Cis

COORDINACIÓN PRESUPUESTARIA AJUSTES

ANÁLISIS E INVESTIGACIONES

CENTRO DE COMPUES

FORMUL Y ANALISIS SECTORIAL A

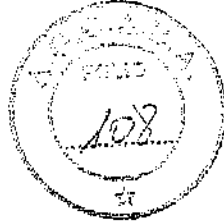
FORMUL Y ANALISIS SECTORIAL B

FORMUL Y ANALISIS SECTORIAL C

FORMUL Y ANALISIS SECTORIAL D

FORMUL Y ANALISIS SECTORIAL E

FORMUL Y ANALISIS SECTORIAL F



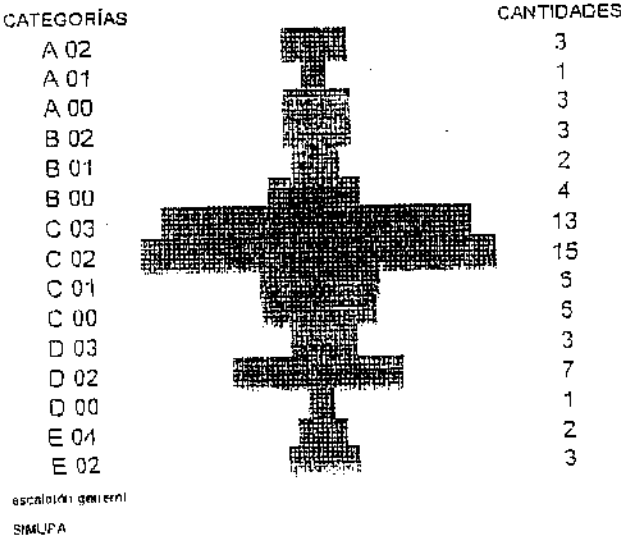
Los sectoriales que aparecen en el organigrama tienen a su cargo la atención y asistencia de los siguientes sectores:



Sector A	Legislatura AGC Poder Judicial Jefatura de Gobierno Vice Jefatura de Gobierno Promoción Social Medio Ambiente y Desarrollo Regional
Sector B	Producción y Servicios Planeamiento Urbano
Sector C	Cultura Educación
Sector D	Gobierno Hacienda y Finanzas Industria y Comercio Turismo y Trabajo Defensoría del Pueblo Servicio de la Deuda Obligaciones a cargo del Tesoro
Sector E	Salud
Sector F	Personal

PERSONAL

Esta Dirección General cuenta con un total de 71 personas (incluidos sus dos directores generales). Su planta de personal permanente responde a la siguiente pirámide de categorías.





Claramente puede observarse que la población se concentra (40% del total de la planta permanente) en las categorías intermedias C 02 y C 03.

No se suministró información acerca de la cantidad de pasantes y asesores que posee la Dirección, en el caso de que los hubiere.

Es dable consignar que el 15,7% del personal (11) está prestando servicios en comisión en otras reparticiones o con licencia especial por funciones de mayor jerarquía. Este personal, por otra parte, detenía cargos, con categorías altas y profesionales. A esto debe agregarse que la propia Directora General Adjunta está reteniendo una partida de planta permanente, en tanto cumpla con funciones jerárquicas.

NIVEL DE INSTRUCCIÓN	PLANTA PERMANENTE	
	CANT.	%
Universitario	18	26,5
Terciario	2	2,9
Secundario	44	64,7
Primario	4	5,9
TOTAL (*)	68	100,0

(*) No fue consignado el nivel de dos personas.

Por último, obsérvese que el 64,7% tiene estudios secundarios y 26,5% de la planta tiene nivel universitario, lo que tiene como contrapartida que solo el 5,9% del personal tiene nivel primario. A la vez, una buena parte de los universitarios son los que están prestando servicios en otras reparticiones.

SISTEMAS

Esta Dirección General tiene el sistema más antiguo de los que soporta el sistema de administración financiera. No es compatible con el Y2K, por lo tanto la programación presupuestaria del 2000 fue elaborada en Access.*

La programación presupuestaria de 1999 fue hecha en el sistema WANG que corre sobre RISK, tecnología que data de 1983/84.

Para que se comprenda mejor cómo funcionan los sistemas se detallan a continuación las interfases con Presupuesto y Tesorería.

* Para que la pirámide fuera continua se eliminaron las categorías vacías.
* Queda pendiente la decisión respecto de la migración de los datos de 1999.



Los **sistemas de información** que atraviesan la Contaduría son 4:

- Presupuesto: detallada más arriba.
- Cuentas Corrientes: Clipper que corre sobre Novell, tecnología de 1993/94.
- Contabilidad: Clipper.
- Tesorería: (CUT) Cuenta Única del Tesoro: SQL (Visual Basic) que corre sobre NT, tecnología de 1997/98.

Los 4 sistemas tienen como producto final:

- Presupuesto: imputación presupuestaria y comprobantes.
- Cuentas Corrientes: orden de pago.
- Contabilidad: flujo de fondos, ingresos y orden de pago.
- CUT: información para el Banco.

Ante el problema del año 2000 se decidió comprar un nuevo sistema en lugar de "emparchar" los viejos, y así mejorar la conectividad. En mayo se hizo una licitación, adjudicándose en agosto y en diciembre se comienzan con las pruebas piloto. Esta nueva tecnología tiene servidor Unix con motor de base de datos IDEAFIX (de Intesoft) programado en Lenguaje C.

Tiene como antecedente su utilización en otros organismos públicos, no obstante, el hecho de comenzar las pruebas piloto recién en diciembre genera un alto grado de incertidumbre sobre la gestión a partir del primero de enero, máxime considerando que la asignación presupuestaria que realiza esta dirección general no podrá hacerse en el sistema actual y esto impedirá la consecución de los pasos sucesivos momentos del gasto.

La licitación fue llamada "compra chica" de emergencia, no obstante lo cual, tienen planeado comprar una nueva tecnología en el 2000 para que se produzca la integridad total de los sistemas y la comunicación *on line* con el resto de las reparticiones, tendiendo a un ERP o soft integral de gestión.

Con la nueva integración de los sistemas se espera, no solo evitar la duplicidad de tareas, sino también incorporar mecanismos de control por sistema.

Fue manifestado por el Director General que, a su entender, el nuevo sistema no satisface todas las necesidades del sector, fundamentalmente en lo que se refiere al análisis de gestión, ya que está orientado, fundamentalmente, a lo registral, razón por la cual están intentando una adecuación y un esquema de contingencia para el viejo sistema.

Están conectados a la Red Central MAN.

PRESUPUESTO

Esta Dirección General es la Unidad Ejecutora del Programa 17, denominado "Coordinación de Proceso Presupuestario", de la Jurisdicción 60 (SECRETARÍA HACIENDA Y FINANZAS).

Dicho programa tiene el siguiente

PRESUPUESTO APROBADO PARA 1999

(En pesos)

incisos	crédito vigente	% s/total programa
16. Gasto en Personal	1.276.740	77.2
Personal Permanente	1.231.500	74.5
Personal Temporario	29.320	1.8
Otros	15.920	1.0
17. Bienes de Consumo	56.550	3.4
18. Servicios no Personales	294.100	17.2
Servicios Básicos	40.540	2.5
Servicios Técnicos Profesionales	162.200	9.8
Otros	91.360	5.5
19. Bienes de Uso	26.180	1.6
Maquinarias y Equipo	26.180	1.6
Construcciones	0	0.0
Otros	0	0.0
20. Transferencias		
P/Financiar Erogaciones Ctes.		
P/Financiar Erogaciones Cap.		
TOTAL PROGRAMA 17 JURICC. 60	1.653.570	100.0

La proporción del presupuesto que es asignado al inciso de personal (77.2%), se incrementa a 87% si se agregan los Servicios Técnicos Profesionales. Esta agregación obedece a que ambos son conceptos que, de alguna manera, significan gastos en recursos humanos, sin importar la forma de contratación.

Este programa tiene 6 actividades que se detallan a continuación y tienen asignado la siguiente proporción de los créditos:



ACTIVIDADES	% DEL PRE-SUPUESTO
1. Conducción	31.6
2. Administración y Servicios Generales	36.5
3. Coordinación Proceso Presupuestario de Gastos	14.7
4. Proyectos Globales y Elaboración de Normas Metodológicas	3.9
5. Programación y Control de Ingresos	5.4
6. Apoyo Informático	7.9
(Se acompaña en los anexos el distributivo del presupuesto hasta partida parcial.)	

PROCEDIMIENTOS



A continuación se presenta la enumeración de los principales procedimientos relevados en la Dirección General y los Anexos donde están descriptos.

Ajustes Presupuestarios	5.1.1.
Formulación presupuesto	5.1.2.
Programación presupuesto	5.1.2.
Ejecución presupuesto	5.2.2.
Ejecución presupuesto	5.1.4.A.
Modificaciones presupuestarias	5.1.4.A.
"	5.1.4.B.
"	5.1.4.C.
Formulación presupuesto en Construcciones	5.1.4.D.



RECEPTIVIDAD ORGANIZACIONAL

El ambiente y la cooperación, tanto en las Direcciones Generales de Contaduría General, Tesorería General, Compras y Contrataciones, Administración de Bienes y la Oficina de Gestión Pública y Presupuesto, en términos generales, han sido muy positivos, tanto en la predisposición por parte del personal y su gerencia al ser entrevistados, cuanto en la disposición a entregar información. Sin bien es cierto que no existe aún gran entrenamiento a recibir auditorías, el personal sabía de qué se trataba y fue muy participativo.

La recepción por parte del director general de la oficina de Gestión Pública y Presupuesto fue tardía pero de mucho involucramiento; la realidad fue que la intervención organizacional propuesta inicialmente interrumpía la plena tarea de la formulación del presupuesto 2000 que debía presentarse a la Legislatura en un plazo perentorio. Salvado que fuera ese escollo la participación del área fue total.

Es de mencionar que solo en un caso podría evaluarse la receptividad como adversa. Este fue el caso de la Delegación de la Contaduría en el Teatro San Martín. Esta adversidad se explica por la tensión que vive el área debido a sus sucesivas observaciones a las cajas chicas del teatro. Debe acotarse que tales observaciones son avaladas por el Contador General, pero convalidadas finalmente por la autoridad administrativa de la Secretaría de Cultura.

- ♦ Que los objetivos del trabajo estuvieran clarificados, como así su alcance y los medios a través de los cuales se realizaría.
- ♦ La obtención del acuerdo de la gerencia, antes de iniciar los relevamientos, sobre las metas y expectativas de la AGC.
- ♦ La concentración por parte del equipo de relevamiento en los procesos, tareas y funciones en lugar de concentrarse en las deficiencias.
- ♦ La posibilidad, en algunos casos, de la revisión de los informes del equipo por parte de los entrevistados.
- ♦ La clarificación a los entrevistados de cuál sería su participación y cómo se realizaría la intervención.

Todos estos elementos tendrán que tenerse en cuenta en posteriores auditorías si se quiere maximizar el logro de los resultados. A la vez, habrá que desarrollar procedimientos operativos y sistemas apropiados para las mediciones, de modo de mantener una relación de trabajo positiva con los auditados y no perturbar el ritmo habitual de la tarea. Se hace mención a ésta porque, en algunos casos, la predisposición de la organización relevada se vio disminuida por la sobrecarga en la tarea que la estaba envolviendo.

OBSERVACIONES



Los cálculos de inversión, específicamente construcciones, son llevados a cabo por consultoría y no por la línea.

Cuando se ponga en operaciones el nuevo sistema de Presupuesto sería deseable conectar todos los sistemas, evitando que el de la DGOGP y P permanezca cerrado.

Cyber
V. L. L. L.
M. L. L.

VI. INDICE DE ANEXOS



1. DIRECCIÓN GENERAL CONTADURÍA GENERAL TOMO I

	Página
Presupuesto 1999 de la D.G. abierto hasta Partida Parcial	4-7
Nómina del Personal de la D.G.	8-21
Procedimiento Consolidación y Verificación de Deudas de la Ex Municipalidad Dto. 225/96 (Cursograma, Normas de Trámite)	27-31
Salida Pantalla Ejecución Presupuestaria	53
Fotocopia Carpeta Factura para Liquidación	55-60
Liquidación Certificados de Obra	85-99
Planilla de Liquidación Carpeta de Factura	111
Decreto 50/98 Asignación Competencia Emitir Orden Pago	118
Decreto 731/99	119
Resolución 3095-SHyF-98	120
Liquidación Facturas Servicios Públicos	128-165
Form. Registro Ejecución de Contratos	214-215
Decreto 7/98 Fondo de Emergencia para la Salud y modificatorios	228-234
Certificación para Entrega de Fondos (Emergencia)	247
Planilla Semanal Informe a Secretaría Salud (Fondo Emergencia)	249
Planilla Semestral Certificados Emitidos (Fondo Emergencia)	250-254
Planilla Afectación por Fuente de Financiamiento (Fondo Emergencia)	255-258
Form. Certificado de Devolución de Fondos (Fondo Emergencia)	260
Listado Facturas por Proveedor	284

1. DIRECCIÓN GENERAL CONTADURÍA GENERAL TOMO II

Form. Alta de Bienes Muebles y Semovientes	20
Form. Baja de Bienes Muebles y Semovientes	21
Form. Resumen Mensual por Rubros de Bienes Muebles de Uso Permanente	22
Planilla de Registración Actualizada de Movimientos de Bienes Muebles de Uso Permanente	23-24
Form. Resumen Anual por Rubro	25
Form. Hoja de Inventario de Bienes Muebles de Uso Permanente	26
Modelo de Recepción de Donación	27
Form. Stock de Especies	28
Balance de Caja de Estados Contables Consolidados	37-38
Detalle de la parte del Recurso del Balance de Caja	39-46
Detalle de la parte del Gasto del Balance de Caja	47-62
Comprobante de Egresos con Retención	63
Form. Orden de Pago tipo	64
Comprobante de Egresos sin Retención (por entrega de caja chica)	65-67
Notas de Ingresos y Egresos	68-69
Nota tipo de Transferencia de Fondos a la Cuenta Única	70-71

[Handwritten signature]



Recibo de Pago de Reclamo de Contribuyente por Devolución de Impuestos	72
Planilla de Liquidación Reclamo de Contribuyente por Devolución de Impuestos	73
Plan de Cuentas del Recurso	84-89
Decreto 2046/76 Fondos con Cargo a Rendir Cuentas	95
Decreto 5254/81 Fondo Permanente y Caja Chica	96
Instructivo del Departamento Responsable para la Rendición de Cajas Chicas	97-101
Certificado de Asignación de Fondos por Caja Chica	102
Instructivo para Confeccionar una Orden de Pago	104
Form. de Registro de Certificados Emitidos por Asignación de Fondos	105-106
Carátula de Cuenta Rendida	107
Form. Registro Analítico de Responsables	108-111
Liquidación de Haberes	119-121
Reliquidación de Haberes	122-134
Decreto 1825/97 Registraciones Preventiva y Provisoria	183
Decreto 1264/98 Autorización de Pago y Contrataciones	185
Planilla de Registro de Ejecución de Contratos	186
Decreto 806/98 Viáticos	187
Informe 3700-IMPSS-99 sobre integración de garantías y cumplimiento del contrato	198
Fotocopia Expediente N° 85.237-98 Licitación Vialidad	199-309
Instructivo (manual de tareas)	356-361
Requisitos de las Ordenes de Pagos	362
Resolución n° 2228/98 Monto de Caja Chica Especial	376
Organización Teatral Presidente Alvear	379
Resolución 2226/98 Monto Caja Chica Especial Teatro Graf. San Martín	382-86
Informe N° 1399-DCGOTPA-98 Rendición Caja Chica	401
Decreto 2184/86 Instalación de Agencias Receptoras de Apuestas Hípicas	402
Resumen de Ingresos Verificados	405
Disposición 17/DGC/99 Autorización de Firma	412
Planilla de Cargos en Concepto de Multas	414
Planilla de Cargos en Concepto de Prestaciones Médicas	418
Devolución de Depósitos en Garantías	424
Resolución N° 05-SHFyG-98	430-443
Decreto n° 2146/91 Reglamentación Ley 23.982	444-447
Ley de la Deuda Pública N° 23.982	448-451
Resolución N° 1463/91 Condiciones que deben tener los Organismos Comprendidos en el art. 2 de la Ley 23.982	

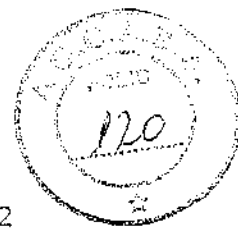
2. DIRECCIÓN GENERAL TESORERÍA GENERAL TOMO I

Nómina de Personal	9-27
Presupuesto 1999 de la D.G. abierto hasta Partida Parcial	28-32
Sistema de Cuenta Única	35-52



Página

Resolución 3116-SHyF-98 Procedimiento de Pago al Personal Contratado	53
Decreto 34/98 Obligatoriedad de Abrir Cuenta en Banco Ciudad para Proveedores	55
Decreto 5905/87 Cesión de Crédito	56
Procedimiento Devolución del Impuesto a las Ganancias	57-59
Planilla Pagos a Terceros Débito a N° de Cuenta CUT	73
Planilla Transferencias a Bancos Débito a N° de Cuenta CUT	75
Disposición de Creación de la Unidad Ejecutora de Conciliaciones Bancarias	82
Parte Diario de Ingresos	84
Parte Diario de Egresos	90
Planilla de Rendición de Cancelación de Ordenes de Pago	96
Nota modelo de Información de Ingresos	98
Nota modelo de Información de Egresos	100
Instructivo para la Utilización de la Planilla Rendición de Cancelación de Ordenes de Pago	102
Instructivo para la Utilización de la Planilla de Registro para Comprobantes de Retenciones de Impuestos a las Ganancias dados de baja	109
Instructivo para la Utilización del Programa para Registro de Cheques Rechazados y su posterior Recobro	116
Instructivo para la Utilización de la Planilla Rendición de Pagos de las Retenciones Efectuadas	126-135
Ubicación de las Expendurias de la Tesorería General Planilla de Recaudación Diaria	139
Parte de Recaudación Máquinas Timbradoras	140
Ley Tarifaria n° 150	143
Normas Aplicadas para la Supervisión, Control y Capacitación de la Dirección de Ingresos	144-157
Form. Parte de Recaudación Máquinas Timbradoras	158
Recibo de cajero	159
Listado con las Expendurias de la Tesorería con las Tarifas que Cobran	160-192
Cursograma del Procedimiento Ordenación de Pagos	200-02
Procedimiento Sistema de Administración de la Cuenta Única del Tesoro	234-237
Ordenanza 52236 Régimen de Cuenta Única	244
Resolución 4809-SHyF-97 Detracción del IVA sobre Intereses de la Deuda Documentada	253
Planilla de Pronósticos de Ingresos y Egresos Mensuales	255
Planilla de Ingresos y Egresos Diarios	256
Planilla Diaria de Pagos	257
Planilla de Conciliación de 48 hs. de la Cuenta Única	259
Planilla de Deuda Documentada con Proveedores y Contratistas	
- Decreto 225-GCBA-96	262
Planilla Borrador Liquidaciones Verificadas	276



	Página
Recibo de Pago de Reclamo de Contribuyente por Devolución de Impuestos	72
Planilla de Liquidación Reclamo de Contribuyente por Devolución de Impuestos	73
Plan de Cuentas del Recurso	84-89
Decreto 2046/76 Fondos con Cargo a Rendir Cuentas	95
Decreto 5254/81 Fondo Permanente y Caja Chica	96
Instructivo del Departamento Responsable para la Rendición de Cajas Chicas	97-101
Certificado de Asignación de Fondos por Caja Chica	102
Instructivo para Confeccionar una Orden de Pago	104
Form. de Registro de Certificados Emitidos por Asignación de Fondos	105-106
Carátula de Cuenta Rendida	107
Form. Registro Analítico de Responsables	108-111
Liquidación de Haberes	119-121
Reliquidación de Haberes	122-134
Decreto 1825/97 Registraciones Preventiva y Provisoria	183
Decreto 1264/98 Autorización de Pago y Contrataciones	185
Planilla de Registro de Ejecución de Contratos	186
Decreto 806/98 Viáticos	187
Informe 3700-IMPS-99 sobre integración de garantías y cumplimiento del contrato	198
Fotocopia Expediente N° 85.237-98 Licitación Vialidad	199-309
Instructivo (manual de tareas)	356-361
Requisitos de las Ordenes de Pagos	362
Resolución n° 2228/98 Monto de Caja Chica Especial	376
Organización Teatral Presidente Alvear	379
Resolución 2226/98 Monto Caja Chica Especial Teatro Gral. San Martín	382-86
Informe N° 1399-DCGOTPA-98 Rendición Caja Chica	401
Decreto 2184/86 Instalación de Agencias Receptoras de Apuestas Hípicas	402
Resumen de Ingresos Verificados	405
Disposición 17/DGC/99 Autorización de Firma	412
Planilla de Cargos en Concepto de Multas	414
Planilla de Cargos en Concepto de Prestaciones Médicas	418
Devolución de Depósitos en Garantías	424
Resolución N° 05-SHFyG-98	430-443
Decreto n° 2146/91 Reglamentación Ley 23.982	444-447
Ley de la Deuda Pública N° 23.982	448-451
Resolución N° 1463/91 Condiciones que deben tener los Organismos Comprendidos en el art. 2 de la Ley 23.982	

2. DIRECCIÓN GENERAL TESORERÍA GENERAL TOMO I

Nómina de Personal	9-27
Presupuesto 1999 de la D.G. abierto hasta Partida Parcial	28-32
Sistema de Cuenta Única	35-52



	Página
Planilla Autorizada o Definitiva	277
Remito Numerado de Mesa de Entradas	288
Pantalla de Ingreso al Sistema de Cuenta Única	289
Detalle de Retenciones Impositivas	299-301
Rendición Mensual de las Retenciones Impositivas	302
Planilla Cheques Girados al BCBA Débito a N° de Cuenta CUT	314
Planilla Transferencia Pagos Varios en Efectivo Débito a N° de Cuenta CUT	317-318
Resolución 5054-SHyF-98	324-325
Planilla Registro de Ordenes de Pago	332-342

3. DIRECCIÓN GENERAL DE COMPRAS Y CONTRATACIONES TOMO I

Circuito de Compras	4
Nómina del Personal de la D.G.	5-10
Decreto 116/99 de Autorizaciones para Compras	12-15
Presupuesto 1999 de la D.G. abierto hasta Partida Parcial	18-20
Decreto 1826/97 Verificación y Control Previo en los Procesos Licitatorios por la D.G.	29
Resolución 1672-SHyF-98 Procedimiento Licitaciones y Contrataciones	30
Fotocopia Libro Entradas	34
Acta de Verificación Decreto 1826/97	35-42
Form. Ficha Registro	43
Planilla de Estadística de Fiscalizaciones	44-50
Decreto 301/96 Reglamento para el Tratamiento de Actuaciones	64-68
Form. Cédula de Notificación	74
Form. Resumen Mensual de Ventas de Pliegos	80-81
Decreto 2388/92	82
Form. Administración de Personal	103-125
Planillas de Catálogo de Bienes Muebles	140-142
Ejemplos de Cláusulas Particulares en la Compra de Bienes	144-169
Ejemplo de Cláusulas Generales en la Compra de Bienes	170-180
Fotocopias de Carpetas Compra de Bienes, Obra Pública, Obra Pública Mayor,	186-247
Decreto 386/75 Pliegos Especiales	248
Modelo Acta Apertura de Propuestas	262-264
Modelos Acta de Preadjudicaciones	272-281
Fotocopias Libro Ingresos-Egresos	282-285
Fotocopias Libro Actas de Preadjudicaciones	286-287
Modelos Orden de Compra	301-318
Form. Parte de Recepción Definitiva	319
Cédula de Notificación Adjudicación	326-330
Normas de Adjudicación de Licitaciones	343-360
Contrato con Proveedor	361
Solicitud de Empadronamiento Padrón Proveedores GCBA	403
Actualización de Datos Padrón Proveedores GCBA	404
Certificado Fiscal	407



Antecedentes Disciplinarios de Proveedor	Página 412-427
Decreto 6927/80 Procedimiento Incumplimiento Contractual	428-436
Carpeta 6819/98 Anomalía en el Servicio Alimentario Contratista	437-470
Fotocopia Libro Cumplimiento de Contrato	497

3. DIRECCIÓN GENERAL DE COMPRAS Y CONTRATACIONES TOMO II

Sistema de Recepción de Bienes	11-17
Resolución 6216/95 Control de Recepción de Bienes y Servicios	18
Form. Acta de Rechazo de Recepción de Bienes y Servicios	21
Normativa de Bienes Municipales en Desuso	30-34
Listado de Rubros Licitarios	47-66
Flujograma de Información del Departamento Catalogación	81-84
Decreto Ley 19.900/72 Catalogación Nacional	88-89
Decreto Reglamentario 3283/73 del Decreto Ley 19.900/72	90-95
Decreto 4443/88 Sistema Municipal de Catalogación	97-99
Planilla de Análisis de Precios Indicativos	100-102
Fotocopias del Catálogo General de Efectos	104-107
Resolución 2453-SHyF-98	118-119
Convenio GCBA-SIGEN de Asistencia Técnica para la	
Determinación de Precios Testigo y Control de Calidad	121-127
Planillas Comparativas de Precios	129-134

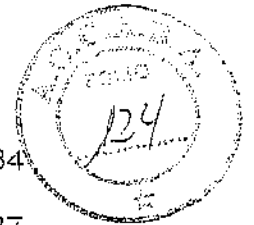
4. DIRECCIÓN GENERAL ADMINISTRACIÓN DE BIENES TOMO I

Presupuesto 1999 de la D.G. abierto hasta partida parcial	6-8
Acta de Tenencia Precaria de Bienes del Gobierno de la Ciudad	13-14
Dictamen de la Procuración General Expediente 27332-99	15-17
Informe de la Dirección General de Administración de Bienes sobre la Situación de los Bienes Inmuebles del Gobierno de la Ciudad	19-31
Circuito de Obra por Licitación Pública	32
Fotocopia Expediente 9712/97 Inmueble Boedo 188/90/92	33-159
Decreto 693/96 Creación Banco de Datos de los Bienes Inmuebles	162
Pantalla Banco de Datos de Inmuebles	163
Códigos de la Base de Datos de Tipologías, Entorno, Destino, Material Predominante, Situación Ocupación de los Bienes Inmuebles	164
Listado por Categorías de Inmuebles (Salida Base de Datos)	165
Planilla de Relevamiento para la Base de Datos de Inmuebles	166
Salida Base de Datos de Inmuebles	167-168
Convenio Tipo Administrativo de Tenencia	176-179
Decreto 5133/79 Oficios Judiciales	195
Resolución 3266-SSHyF-97 Puesta en Marcha de la Primera Etapa de Regularización Habitacional de los Inmuebles del Gobierno de la Ciudad	205
Resolución 8496-SSHyF_97 Modificadorio del 3266-SSHyF-97	206

Decreto 642/97	
Ordenanza 31.655	
Decreto Ley 23.354/56	
Decreto 21/97 Procedimiento para la Locación de Inmuebles de Terceros	
Decreto 1128/97 Desalojos	
Decreto 225/97 Comisión Verificación del Estado de Ocupación de los Bienes de Dominio Público de la Ciudad	
Decreto 2200/98 Permiso Uso Precario	
Decreto 2201/98 Normativa para la Desocupación Inmuebles	
Ley 24374 Regulación Dominial	
Ordenanza 39.921 Locación de Inmuebles del Dominio Privado	
Decreto 6978/84 Convenio Locación de Inmuebles	
Ley 23091	
Decreto 436/98 Carácter Tipo Pliegos de Bases y Condiciones Generales y Particulares	
Ley 8	
Ley 144	
Ley 21499 Expropiaciones	
Convenio Tipo de Desocupación de Inmuebles GCBA	
Informe 21/710/99	
Dictamen Procuración General Expediente 76.558/97	
Dictamen Procuración General Expediente 71.735/98	
Dictamen Procuración General Expediente 55450/96	
Dictamen Procuración General Expediente 43508/99	
Dictamen Procuración General Expediente 34078/93	
Dictamen Procuración General Expediente 61008/98	
Dictamen Procuración General Expediente 30146/97	
Dictamen Procuración General Expediente 43.005/97	
Form. Ingreso de Registros Contables	
Planillas Presupuesto 1999	
Form. Administración de Personal	
Nómina de Personal de la D.G.	

5. DIRECCIÓN GENERAL OFICINA DE GESTIÓN PÚBLICA Y PRESUPUESTO

Normativa sobre Estructura y Cargos de la DG	4-33
Presupuesto 1999 de la D.G. abierto hasta partida parcial	37-41
Nómina del Personal con nivel y función	42-65
Resolución 1981-SHyF-99 Cronograma Puesta en Ejecución Ley 70	71
Decreto 46/99 Normas Ejecución y Aplicación Presupuesto 1999 (con formularios e instructivos anexos)	72-80
Normas Ejecución y Aplicación Presupuesto 1998	85-96
Formularios Formulación Presupuesto 2000	100-120
Estructura Programática Presupuesto 2000	121-140
Salidas Sistema Presupuesto 1999 (listados con códigos)	142-147
Salida Créditos Presupuestarios 1999	148-176



Listado Ajustes Secretaria Cultura del 30/7/99
Listado Ajustes Secretaria Cultura aprobados por el Secretario
Hacienda y Finanzas
Ficha Proyecto de Inversión
Instructivo para el llenado de la Ficha Proyecto de Inversión

Estados Contables 1995 Subterráneos Bs. As

Ejecución Anual 1997 Corporación Mercado Central Bs. As

Ejercicio Económico N° 21 30/6/98 Autopistas Urbanas Bs. As.

Estados Contables Ejercicios Económicos 31/10/97 y 98

Balance General 1997 IMOS

Cuenta de Inversión 1998 Tomos I y II

Plan de Trabajos Públicos Ejecutado 1998

Contratación 223/98 Obra Acondicionamiento Bibliotecas Joaquín B. Gonzalez
y Enrique Banch

Licitación Pública 160/99 Contratación Servicios de Limpieza Integral y su
Mantenimiento en Centros de Gestión y Participación

Licitación 207/98 Servicio de Elaboración y Distribución de Comidas para
diversos Hogares

Licitación Pública 124/99 Obras de Remodelación del Pabellón Central Hospital
de Neuropsiquiatría José Tiburcio Borda

Presupuesto General de Gastos y Cálculo de Recursos de la Administración
del Gobierno de Ciudad de Buenos Aires para el Ejercicio 1999. Normativa
Vigente. Ley 149, Decreto 38/99, Ley 70

Proyecto de Ley de Presupuesto General de Gastos y Cálculo de Recursos
2000 Plan General de Acción de Gobierno. Plan Plurianual de Inversión.
Mensaje y Disposiciones Generales

Informe Fiscal Año I-1 Abril 1999

Informe Fiscal Año I-2 Julio 1999