



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO –  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA –  
CARRERA DE POSGRADO –  
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y CONTABILIDAD  
PÚBLICA**

**Tema: “Aplicación de Presupuesto Participativo en la Municipalidad de Avellaneda, Santa Fe”.**

**Autor: Cristian Sebastián Quiroz**

**Director: C.P.N. Gonzalo German Braidot**

**Fecha: 01/12/2023.**

### **Resumen:**

El presente trabajo tiene por objeto proponer la implementación del Presupuesto Participativo en el municipio de Avellaneda, provincia de Santa Fe. Para ello se realizará un acabo análisis del sistema presupuestario Nacional, Provincial y Municipal, además se llevarán a cabo entrevistas a actores principales del sistema presupuestario de la ciudad, a los efectos de obtener percepciones, datos útiles e información de primera mano, lo que nos permitirá tener un acabo conocimiento del sistema actual. Por último, se explicarán los sistemas presupuestarios que se utilizan en administraciones modernas, como ser presupuesto base cero, presupuesto por programas y presupuesto participativo. Sobre este último se analizará la viabilidad y se explicaran los procedimientos necesarios para poder implementarlo.

### **Palabras Claves:**

Sistemas presupuestarios.

Presupuesto Participativo.

Modernización.

Participación ciudadana.

## **INDICE:**

Introducción.....	Pag. 4
Planteo del problema.....	Pag. 5
Objetivo general.....	Pag. 5
Objetivos específicos.....	Pag. 5
Marco teórico.....	Pag. 6
Técnicas de relevamiento.....	Pag. 52
Propuesta de modernización.....	Pag. 59
Conclusión.....	Pag. 73
Bibliografía.....	Pag. 77
Anexos.....	Pag. 79

## **Introducción.**

Se seleccionó este tema, “Aplicación del Presupuesto Participativo en la Municipalidad de Avellaneda, provincia de Santa Fe”, puesto que se detecta un sistema presupuestario de la década del 70 u 80. La normativa que lo rige también cuenta con idénticas características, sustento basado en ley orgánica de municipalidades de la provincia de Santa Fe N°2756 sancionada en el año 1986 y en la ordenanza municipal N°120 sancionada en el año 1977. Se realizará un pormenorizado análisis del Sistema Presupuestario argentino, su vinculación con los otros sistemas de la ley de administración financiera, el proceso presupuestario, rendición, como así también realizar el mismo análisis en el sistema presupuestario de la provincia de Santa Fe a los efectos de tomar lo mejor de dichos sistemas y plasmarlos en propuestas de cambio en el de la ciudad de Avellaneda.

Si bien se mencionarán diversas técnicas de presupuestación, se profundizará en el Presupuesto Participativo, el cual, es un proceso de múltiples dimensiones y en permanente construcción, no existe un diseño acabado y definitivo, las estructuras solo se dan a conocer a través de la práctica.<sup>1</sup>. Por consiguiente, una comparación explícita de parámetros y resultados cuantitativos de implementación resultarían infructuosos, no así la sistematización y análisis de las mismas experiencias en sí. Por eso es que se plantea un proceso de reconstrucción teórica que va más allá de la recolección de datos y pretende desarrollar conceptos y relaciones que permitan describir y reflexionar sobre los procesos en curso y por sobre todas las cosas planificar de manera eficiente y eficaz generando una simbiosis y empatía entre el vecino, el municipio y las obras.

El presente trabajo no solo describe el proceso de implementación mediante la aplicación de métodos y técnicas cualitativas, sino que intenta proponer una “visión de superación y efficientización”, en la contrastación con otros métodos de presupuestación, con el objeto de enriquecer esta práctica todavía incipiente y nunca antes experimentada en la ciudad de Avellaneda, Santa Fe.

---

<sup>1</sup> Pineda Nebot, 2004; p2

### **Planteo del Problema:**

Se seleccionó este tema por dos causas principales. Por un lado, se observa un sistema presupuestario obsoleto, anticuado y poco práctico para los tiempos modernos que corren. El marco legal que lo rige también cuenta con idénticas características. Por otro lado, se detecta que se ha perdido el apego del vecino de Avellaneda, con las obras que se realizan en la ciudad. Sobre todo, se observa un rápido deterioro de estas, ya sea por falta de mantenimiento, mal uso o por robo, hurto o vandalismo. Esto último no ocurriría si los ciudadanos se encontrarían con un grado de vinculación o compromiso mayor con las obras que se realizan en el barrio o en la ciudad.

### **Objetivo General:**

**“Modernizar el presupuesto de la Municipalidad de Avellaneda, Santa Fe, mediante la aplicación del Presupuesto Participativo”.**

Para ello se realizará un pormenorizado análisis del presupuesto actual, como resultado final, pero también de todo el proceso de la formulación del proyecto de presupuesto que se envía al Concejo Municipal. Con respecto a la formulación se propondrá implementar el Presupuesto Participativo, para ello tanto el ejecutivo como el legislativo deberán llevar a cabo reuniones de trabajo con los vecinos durante el año 0, para posteriormente y de común acuerdo poder armar el proyecto y sancionarlo por ordenanza.

Esto también posibilitará mejorar la planificación del trabajo, ya que se hacen estimaciones sobre la actividad de cada programa, se acumula información para hacer revisiones constantes, es más fácil detectar las funciones que se duplican. Sin avanzar con este tipo de presupuesto se dificulta no solo al ejecutivo, en cuanto a tener dimensión total de determinada acción pública, sino también al legislativo y que los vecinos se comprometan no solo con la gestión actual si no también con el futuro de su barrio o ciudad.

### **Objetivos Específicos:**

- Analizar el Sistema Presupuestario Nacional, Provincial y Municipal a los efectos de tener pleno conocimiento de la situación actual.

- Aplicar técnicas de relevamiento en el poder legislativo y ejecutivo del Municipio de Avellaneda para tener un perfecto diagnóstico del sistema presupuestario en Avellaneda.
- Realizar propuestas de modernización de un sistema antiguo.

### **Marco Teórico:**

Es importante, tener pleno conocimiento del sistema presupuestario a nivel nacional, provincial y municipal, a los efectos de plasmar lo mejor de ellos como propuestas de mejora al sistema presupuestario actual de Avellaneda, a los efectos de modernizarlo adaptándolo a los tiempos que corren.

#### **Sistema presupuestario del sector público nacional.**

Para la Ley 24.156 los componentes del sistema de administración financiera o sistema mayor queda definido por el Art. 5º el cual establece: La administración financiera estará integrada por los siguientes sistemas, que deberán estar interrelacionados entre si:

- ❖ Sistema presupuestario;
- ❖ Sistema de crédito público;
- ❖ Sistema de tesorería;
- ❖ Sistema de contabilidad.

El sistema presupuestario es un subsistema dentro del sistema de administración financiera. En términos generales los subsistemas poseen las mismas características que los sistemas. Se encuentran organizados en función de un objetivo, operan dentro de un sistema mayor o macrosistema, conforman un conjunto de sectores interdependientes e interrelacionados, responden a ciclos, estructuras propias y funciones especializadas.

El objetivo del sistema presupuestario del Sector Público Nacional, consiste en elaborar el presupuesto general de la Administración Nacional, administrar su ejecución y supervisar la gestión presupuestaria de las empresas y sociedades del Estado. Todas ellas resultan actividades proyectadas o planeadas basadas en normas legales y técnicas seleccionadas antes de su ejecución y en armonía con los objetivos del sistema mayor. El SPSPN define su objetivo en cooperación con el objetivo del sistema de administración financiera, es decir, garantizando

la aplicación de los principios de **regularidad financiera, legalidad, economicidad, eficiencia y eficacia en la obtención y aplicación de los recursos públicos**. Por sus cualidades, el SPSPN adquiere las características de un sistema con múltiples salidas, siendo la principal la elaboración del presupuesto general para la Administración Nacional.

Las **normas legales y técnicas** que sustentan la elaboración del presupuesto general para la administración nacional son establecidas por la Sección I del Título II de la Ley 24.156:

Art. 12. — Los presupuestos comprenderán todos los recursos y gastos previstos para el ejercicio, los cuales figurarán por separado y por sus montos íntegros, sin compensaciones entre sí. Mostrarán el resultado económico y financiero de las transacciones programadas para ese periodo, en sus cuentas corrientes y de capital, así como la producción de bienes y servicios que generarán las acciones previstas.

Art. 13. — Los presupuestos de recursos contendrán la enumeración de los distintos rubros de ingresos y otras fuentes de financiamiento, incluyendo los montos estimados para cada uno de ellos en el ejercicio. Las denominaciones de los diferentes rubros de recursos deberán ser lo suficientemente específicas como para identificar las respectivas fuentes.

Art. 14. — En los presupuestos de gastos se utilizarán las técnicas más adecuadas para demostrar el cumplimiento de las políticas, planes de acción y producción de bienes y servicios de los organismos del sector público nacional, así como la incidencia económica y financiera de la ejecución de los gastos y la vinculación de los mismos con sus fuentes de financiamiento. La reglamentación establecerá las técnicas de programación presupuestaria y los clasificadores de gastos y recursos que serán utilizados.

Art. 15. — Cuando en los presupuestos de las jurisdicciones y entidades públicas se incluyan créditos para contratar obras o adquirir bienes y servicios, cuyo plazo de ejecución exceda al ejercicio financiero, se deberá incluir en los mismos información sobre los recursos invertidos en años anteriores, los que se invertirán en el futuro y sobre el monto total del gasto, así como los respectivos cronogramas de ejecución física. La aprobación de los presupuestos que

contengan esta información, por parte de la autoridad competente, implicará la autorización expresa para contratar las obras y/o adquirir los bienes y servicios hasta por su monto total, de acuerdo con las modalidades de contratación vigentes. Las autorizaciones para comprometer ejercicios futuros a que se refiere el presente artículo caducarán al cierre del ejercicio fiscal siguiente de aquel para el cual se hayan aprobado, en la medida que antes de esa fecha no se encuentre formalizada, mediante la documentación que corresponda, la contratación de las obras y/o la adquisición de los bienes y servicios autorizados. (Párrafo sustituido por art. 67 de la Ley N° 26.078 B.O. 12/1/2006).

Las relaciones estructurales son aquellas que describen la configuración y organización del sistema. En el SPSPN estas relaciones establecen un rango de jerarquía entre los subsistemas que cumplen funciones presupuestarias. Los artículos 16 y 18 de la Ley 24.156 establecen al respecto:

Art. 16. — La Oficina Nacional de Presupuesto será el órgano rector del sistema presupuestario del Sector Público Nacional.

Art. 18. — Integrarán el sistema presupuestario y serán responsables de cumplir con esta ley, su reglamentación y las normas técnicas que emita la Oficina Nacional de Presupuesto, todas las unidades que cumplan funciones presupuestarias en cada una de las jurisdicciones y entidades del Sector Público Nacional. Estas unidades serán responsables de cuidar el cumplimiento de las políticas y lineamientos que, en materia presupuestaria, establezcan las autoridades competentes. Estas disposiciones al establecer los lugares de decisión, las tareas y responsabilidades, ponen de manifiesto el principio de centralización normativa y descentralización operativa.

Las relaciones funcionales explican la acción propia del SPSPN la que es cumplida por intermedio de actividades orientadas a un objetivo tanto en sus aspectos formales -normas y procedimientos- como en los operativos. Las actividades presupuestarias responden al ciclo anual de la administración financiera del Sector Público. Las mismas se ejecutan a través del cumplimiento de las siguientes etapas sucesivas:

- Formulación (o programación)

- Aprobación (o autorización)
- Distribución Administrativa
- Programación de la Ejecución
- Modificaciones al Presupuesto
- Ejecución
- Control y Evaluación

La Ley 24.156 muestra la dinámica cíclica del Sistema Presupuestario, su interacción con el ambiente externo e interno, como también las relaciones estructurales y funcionales en los siguientes artículos:

**ARTICULO 17.-** La oficina nacional de presupuesto tendrá las siguientes competencias:

- a) Participar en la formulación de los aspectos presupuestarios de la política financiera que, para el sector público nacional, elabore el órgano coordinador de los sistemas de administración financiera;
- b) Formular y proponer al órgano coordinador de los sistemas de administración financiera los lineamientos para la elaboración de los presupuestos del sector público nacional;
- c) Dictar las normas técnicas para la formulación, programación de la ejecución, modificaciones y evaluación de los presupuestos de la administración nacional:
- d) Dictar las normas técnicas para la formulación y evaluación de los presupuestos de las empresas y sociedades del Estado;
- e) Analizar los anteproyectos de presupuesto de los organismos que integran la administración nacional y proponer los ajustes que considere necesarios;

- f) Analizar los proyectos de presupuesto de las empresas y sociedades del Estado y presentar los respectivos informes a consideración del Poder Ejecutivo nacional;
- g) Preparar el proyecto de ley de presupuesto general y fundamentar su contenido;
- h) Aprobar, juntamente con la Tesorería General, la programación de la ejecución del presupuesto de la administración nacional preparada por las jurisdicciones y entidades que la componen;
- i) Asesorar, en materia presupuestaria, a todos los organismos del sector público nacional regidos por esta ley y difundir los criterios básicos para un sistema presupuestario compatible a nivel de provincias y municipalidades;
- j) Coordinar los procesos de ejecución presupuestaria de la administración nacional e intervenir en los ajustes y modificaciones a los presupuestos, de acuerdo a las atribuciones que le fije la reglamentación;
- k) Evaluar la ejecución de los presupuestos, aplicando las normas y criterios establecidos por esta ley, su reglamentación y las normas técnicas respectivas;
- l) Las demás que le confiera la presente ley y su reglamento.

#### Principios presupuestarios a nivel nacional.

Para que el presupuesto alcance un nivel de desarrollo técnico que le permita cumplir con las funciones que le son propias, es indispensable que, en todo su proceso, métodos y procedimientos, etapa por etapa, tanto en su contenido como en su forma, se apliquen determinados "principios" o normas técnicas. Algunas de ellas eran ya principios en el presupuesto tradicional; otras, en cambio corresponden exclusivamente a la concepción moderna del presupuesto. Los principios que aquí se presentan, en forma sintética, son los de uso más común.

➤ SEGÚN LA CN:

Art. 75° INC. 8 CN: Corresponde al Congreso: Fijar anualmente el presupuesto general de gastos y cálculo de recursos de la administración nacional, en base al programa general de gobierno y al plan de inversiones públicas y aprobar o desechar la cuenta de inversión.

1. Legalidad: en la ley
2. Periodicidad: anual
3. Claridad: que sea entendible por toda la sociedad
4. Publicidad: como cualquier ley, en el boletín oficial
5. Programación: en base al programa general de gobierno

➤ SEGÚN LA LEY DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA:

**Universalidad:** el Presupuesto comprende TODOS los gastos y recursos del Estado. Art° 12 LAF: Los presupuestos comprenderán todos los recursos y gastos previstos para el ejercicio, los cuales figurarán por separado y por sus montos íntegros, sin compensaciones entre sí. Mostrarán el resultado económico y financiero de las transacciones programadas para ese período, en sus cuentas corrientes y de capital, así como la producción de bienes y servicios que generarán las acciones previstas.

Es importante destacar que este principio en la práctica no se respeta ya que por ejemplo Afip tiene un presupuesto que no se incluye en el anteproyecto, sino que es independiente y aprobado por el ministro de economía. Otro ejemplo de que no se cumple es la creación de Fideicomisos como el Fondo Nacional del Tabacalero. Dichos recursos deberían ir a rentas generales, no ser destinado directamente a productores tabacaleros jujeños.

**Unidad o No Afectación:** la masa total de recursos debe estar afectada a la totalidad de los gastos Art. 23° LAF: No se podrá destinar el producto de ningún rubro de ingresos con el fin de atender específicamente el pago de determinados gastos, con excepción de: - Los provenientes de operaciones de crédito público; - Los provenientes de donaciones, herencias o legados a favor del Estado

nacional, con destino específico; - Los que por leyes especiales tengan afectación específica.

**Anticipación:** debe ser sancionado con anterioridad al inicio del ejercicio en que deberá ejecutarse. El PE elabora el Proyecto de Ley antes del 15/9 y el Congreso lo aprueba antes del 31/12. Art. 26° LAF: El Poder Ejecutivo Nacional presentará el Proyecto de Ley de Presupuesto General a la Cámara de Diputados de la Nación, antes del 15 de septiembre del año anterior para el que regirá, acompañado de un mensaje que contenga una relación de los objetivos que se propone alcanzar y las explicaciones de la metodología utilizada para las estimaciones de recursos y para la determinación de las autorizaciones para gastar, de los documentos que señala el artículo 24, así como las demás informaciones y elementos de juicio que estime oportunos.

**Exactitud:** tratar de estimar los recursos de la mejor manera posible para evitar sobre o subestimación de recursos y gastos. Art. 14° LAF: En los presupuestos de gastos se utilizarán las técnicas más adecuadas para demostrar el cumplimiento de las políticas, planes de acción y producción de bienes y servicios de los organismos del sector público nacional, así como la incidencia económica y financiera de la ejecución de los gastos y la vinculación de los mismos con sus fuentes de financiamiento. Art. 13° LAF: Los presupuestos de recursos contendrán la enumeración de los distintos rubros de ingresos y otras fuentes de financiamiento, incluyendo los montos estimados para cada uno de ellos en el ejercicio. Las denominaciones de los diferentes rubros de recursos deberán ser lo suficientemente específicas como para identificar las respectivas fuentes.

**Especificidad:** en tres sentidos: cualitativo (para saber en qué se gasta, grado de detalle y partidas necesarias), cuantitativo (importe a asignar a las partidas) y temporal (que se comprometan, devenguen y paguen dentro del periodo para el cual fueron aprobados). Art. 29° LAF: Los créditos del presupuesto de gastos, con los niveles de agregación que haya aprobado el Congreso Nacional, constituyen el límite máximo de las autorizaciones disponibles para gastar.

**Programación:** El presupuesto será, entonces, el instrumento en el que se preverán los ingresos a obtener, que permitirán la realización de gastos, con los

cuales disponer de medios para efectivizar acciones, que permitan alcanzar los objetivos deseados adecuadamente compatibilizados. El presupuesto será el reflejo anual de la programación a ser cumplida en el período de un año. Por otro lado, la ejecución del presupuesto realimenta la programación y permite ir adaptando, en función de lo que va ocurriendo en la realidad. Art. 34° LAF: A los fines de garantizar una correcta ejecución de los presupuestos y de compatibilizar los resultados esperados con los recursos disponibles, todas las Jurisdicciones y Entidades deberán programar, para cada ejercicio la ejecución física y financiera de los presupuestos.

**Equilibrio:** los gastos que se ejecuten deben contar con su financiamiento respectivo. Art. 34° LAF: El monto total de las cuotas de compromiso fijadas para el ejercicio no podrá ser superior al monto de los recursos recaudados durante éste. Art. 38° LAF: Toda ley que autorice gastos no previstos en el presupuesto general deberá especificar las fuentes de los recursos a utilizar para su financiamiento.

**Uniformidad:** deben conservar una estructura uniforme para que puedan ser comparados los presupuestos de distintos períodos.

**Exclusividad:** la ley de presupuesto no debe contener disposiciones legales ajenas a lo estrictamente presupuestario. No incluirá disposiciones de carácter orgánico ni derogativas o modificatorias de leyes en vigencia.

Art. 20° LAF: Las disposiciones generales constituyen las normas complementarias a la presente ley que regirán para cada ejercicio financiero. Contendrán normas que se relacionen directa y exclusivamente con la aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto del que forman parte. En consecuencia, no podrán contener disposiciones de carácter permanente, no podrán reformar o derogar leyes vigentes, ni crear, modificar o suprimir tributos u otros ingresos.

**Factibilidad:** se tiende al establecimiento de objetivos posibles de alcanzar, altamente complementarios entre sí y considerados de la más alta prioridad. Es decir, debe programarse lo que es factible ejecutar.

**Claridad:** Este principio se refiere a la forma del presupuesto y consiste en que el presupuesto debe hacerse de tal forma que responda a un ordenamiento que permita hacerlo entendible por: a. Aquellos que deciden su aprobación (Poder Legislativo). b. Aquellos responsables de su ejecución (administración). c. Los ciudadanos en general, de modo que puedan entender el uso de los recursos públicos que el Estado toma de los mismos.

**Periodicidad:** A través de este principio se procura la armonización de dos posiciones extremas. Por un lado, aquella que propugna un período presupuestario plurianual; tal amplitud imposibilita la previsión con cierto grado de minuciosidad y, por otro, aquella que sostiene que sea subanual; tal brevedad impide la realización de las correspondientes tareas. La solución adoptada, en la mayoría de los países, es la de considerar un período presupuestario de duración anual. Art. 10° LAF: El ejercicio financiero del Sector Público Nacional, comenzará el primero de enero y terminará el treinta y uno de diciembre de cada año. Art. 41° LAF: Las cuentas del presupuesto de recursos y gastos se cerrarán al 31 de diciembre de cada año. Después de esa fecha los recursos que se recauden se considerarán parte del presupuesto vigente, con independencia de la fecha en que se hubiere originado la obligación de pago o liquidación de los mismos. Con posterioridad al 31 de diciembre de cada año no podrán asumirse compromisos ni devengarse gastos con cargo al ejercicio que se cierra en esa fecha.

**Continuidad:** Esta norma postula que todos y cada uno de los elementos del presupuesto anual, deben apoyarse en los resultados de ejercicios anteriores y tomar en cuenta las expectativas de los ejercicios futuros. Debe reflejar la continuidad del Estado y de los servicios que están a su cargo. Art. 15° LAF: Cuando en los presupuestos de las jurisdicciones y entidades públicas se incluyan créditos para contratar obras o adquirir bienes y servicios, cuyo plazo de ejecución exceda al ejercicio financiero, se deberá incluir en los mismos información sobre los recursos invertidos en años anteriores, los que se invertirán en el futuro y sobre el monto total del gasto, así como los respectivos cronogramas de ejecución física. La aprobación de los presupuestos que contengan esta información, por parte de la autoridad competente, implicará la autorización expresa para contratar las obras y/o adquirir los bienes y servicios

hasta por su monto total, de acuerdo con las modalidades de contratación vigentes. Las autorizaciones para comprometer ejercicios futuros a que se refiere el presente artículo caducarán al cierre del ejercicio fiscal en el cual se hayan aprobado, en la medida que antes de esa fecha no se encuentre formalizada, mediante la documentación que corresponda, la contratación de las obras y/o la adquisición de los bienes y servicios autorizados. Art. 27° LAF: Si al inicio del ejercicio financiero no se encontrare aprobado el presupuesto general, regirá el que estuvo en vigencia el año anterior, con los siguientes ajustes que deberá introducir el Poder Ejecutivo Nacional en los presupuestos de la Administración Central y de los Organismos Descentralizados

**Flexibilidad:** La aplicación de este principio conduce a que el presupuesto no tenga rigideces que le impidan constituirse en un eficaz instrumento de administración de gobierno y de programación económica y social. La flexibilidad tiende al cumplimiento de los objetivos del Estado, para lo cual deben posibilitarse las modificaciones presupuestarias que sean necesarias para su consecución. Art. 37° LAF: La reglamentación establecerá los alcances y mecanismos para efectuar las modificaciones a la ley de presupuesto general que resulten necesarios durante su ejecución. Quedan reservadas al Congreso Nacional las decisiones que afecten el monto total del presupuesto y el monto del endeudamiento previsto. El Jefe de Gabinete de Ministros puede disponer las reestructuraciones presupuestarias que considere necesarias dentro del total aprobado por cada ley de presupuesto, quedando comprendidas las modificaciones que involucren a gastos corrientes, gastos de capital, aplicaciones financieras y distribución de las finalidades. A tales fines, exceptúase al Jefe de Gabinete de Ministros de lo establecido en el artículo 15 de la Ley N°25.917. El incremento de las partidas que refieran gastos reservados y de inteligencia sólo podrá disponerse por el Congreso de la Nación. Art. 39° LAF: El Poder Ejecutivo Nacional podrá disponer autorizaciones para gastar no incluidas en la Ley de Presupuesto General para atender el socorro inmediato por parte del gobierno en casos de epidemias, inundaciones, terremotos u otros de fuerza mayor. Estas autorizaciones deberán ser comunicadas al Congreso Nacional en el mismo acto que las disponga, acompañando los elementos de juicio que permitan apreciar la imposibilidad de atender las situaciones que las

motivaron dentro de las previsiones ordinarias o con saldos disponibles en rubros presupuestarios imputables. Las autorizaciones así dispuestas se incorporarán al Presupuesto General.

Art. 52° LAF: Las modificaciones a realizar a los presupuestos de las empresas públicas y entes públicos no comprendidos en Administración Nacional durante su ejecución y que impliquen la disminución de los resultados operativo o económico previstos, alteración sustancial de la inversión programada, o el incremento del endeudamiento autorizado, deben ser aprobadas por el Poder Ejecutivo Nacional, previa opinión de la Oficina Nacional de Presupuesto. En el marco de esta norma y con opinión favorable de dicha oficina, las empresas públicas, y entes públicos no comprendidos en Administración Nacional establecerán su propio sistema de modificaciones presupuestarias.

**Transparencia:** En los últimos años se ha impulsado la idea de la “transparencia fiscal” que tiende a convertirse en un “principio” y que apunta a ofrecer información oportuna, confiable y sistemática que pueda ser objeto de control y auditoría por diversos responsables de ello, en particular por el ciudadano, de modo de comprender sin duda ni ambigüedad la rendición de cuentas de la gestión del mandatario. Bien es cierto que la transparencia se halla implícita en la claridad, exactitud, etc.

## CICLO PRESUPUESTARIO.

### PREPARACIÓN.

Poder Ejecutivo Art. 100° Inc. 6 CN: Corresponde al Jefe de Gabinete de Ministros enviar al Congreso el proyecto de ley de presupuesto nacional previo tratamiento en acuerdo de gabinete y aprobación del PE. La Oficina Nacional de Presupuesto elaborará los instructivos que darán las pautas a los Sistemas de Administración Financiera para que éstos elaboren los “anteproyectos de presupuesto”.

Art. 24° LAF: El PE fijará anualmente los lineamientos generales para la formulación del Proyecto de Ley de Presupuesto General. A tal fin, las dependencias especializadas del mismo deberán practicar una evaluación del cumplimiento de los planes y políticas nacionales y del desarrollo general del

país y una proyección de las variables macroeconómicas de corto plazo, y sobre estas bases preparar una propuesta de prioridades presupuestarias en general y de planes o programas de inversiones públicas en particular. Se considerarán como elementos básicos para iniciar la formulación de los presupuestos, el programa monetario y el presupuesto de divisas formulados para el ejercicio que será objeto de programación, así como la cuenta de inversiones del último ejercicio ejecutado y el presupuesto consolidado del sector público del ejercicio vigente. El programa monetario y el presupuesto de divisas serán remitidos al Congreso Nacional, a título informativo, como soporte para el análisis del Proyecto de Ley de Presupuesto General.

Art. 24°: A efectos de fijar los lineamientos de política presupuestaria el MINISTERIO DE ECONOMÍA Y PRODUCCIÓN, deberá:

- a) Formular un cronograma de las actividades a cumplir, sus responsables y los plazos para su ejecución.
- b) Establecer los mecanismos técnicos y administrativos necesarios para coordinar el proceso que conducirá a fijar la política presupuestaria.
- c) Solicitar a las jurisdicciones y entidades la información que estime necesaria, debiendo proporcionar éstas los datos requeridos.

Una vez fijados los lineamientos de política presupuestaria, las jurisdicciones y entidades elaborarán sus anteproyectos de presupuesto de acuerdo a las normas, instrucciones y plazos que se establezcan en el ámbito del MINISTERIO DE ECONOMÍA Y PRODUCCIÓN.

Art. 25° LAF: Sobre la base de los anteproyectos preparados por las jurisdicciones y organismos descentralizados, y con los ajustes que resulte necesario introducir, la Oficina Nacional de Presupuesto confeccionará el Proyecto de Ley de Presupuesto General. El Proyecto de Ley deberá contener, como mínimo, las siguientes informaciones:

- a) Presupuesto de recursos de la administración central y de cada uno de los organismos descentralizados, clasificados por rubros;

b) Presupuestos de gastos de cada una de las jurisdicciones y de cada organismo descentralizado los que identificarán la producción y los créditos presupuestarios;

c) Créditos presupuestarios asignados a cada uno de los proyectos de inversión que se prevén ejecutar

d) Resultados de las cuentas corriente y de capital para la administración central, para cada organismo descentralizado y para el total de la administración nacional.

ARTÍCULO 25°: El Proyecto de Ley de Presupuesto a presentar al HONORABLE CONGRESO DE LA NACIÓN constará de 3 títulos.

Art. 19° LAF: La ley de presupuesto general constará de tres títulos cuyo contenido será el siguiente: Título I — Disposiciones generales (capítulos por temáticas homogéneas) Título II — Presupuesto de recursos y gastos de la administración central; Título III — Presupuestos de recursos y gastos de los organismos descentralizados. Además de las informaciones básicas establecidas por la Ley N° 24.156, el Proyecto de Ley de Presupuesto deberá contener para todas las jurisdicciones y entidades, los datos siguientes, estructurados de acuerdo a los criterios contenidos en los artículos anteriores: - Objetivos y metas a alcanzar. - Cantidad de cargos y horas cátedra. - Información física y financiera de los proyectos de inversión. - Los créditos presupuestarios de la Administración Central para atender las erogaciones de la deuda pública, en la Jurisdicción 90 - Servicio de la Deuda Pública - Los presupuestos de gastos originados por los compromisos asumidos por el Tesoro Nacional y que por sus características específicas no puedan asignarse a las jurisdicciones indicadas en la Ley N° 24.156, en la Jurisdicción 91 - Obligaciones a cargo del Tesoro.

Art. 26° LAF: El Poder Ejecutivo presentará el Proyecto de Ley de Presupuesto General a la Cámara de Diputados de la Nación, antes del 15 de septiembre del año anterior para el que regirá, acompañado de un mensaje que contenga una relación de los objetivos que se propone alcanzar y las explicaciones de la metodología utilizada para las estimaciones de recursos y para la determinación de las autorizaciones para gastar, de los documentos que señala el art. 24, así como las demás informaciones y elementos de juicio que estime oportunos.

REGLAMENTADO POR DECRETO N° 1344/2007: ARTÍCULO 26°: El Mensaje contendrá además un análisis de la situación económico social del país, las principales medidas económicas que contribuyeron a delinear la política presupuestaria que se propone, el marco financiero global del proyecto de presupuesto y del presupuesto plurianual de por lo menos TRES (3) años, así como las prioridades contenidas en el mismo. Se incorporarán como anexos los cuadros estadísticos y las proyecciones macroeconómicas que fundamenten la política presupuestaria y los demás datos que se consideren necesarios para información del PODER LEGISLATIVO.

## 2) SANCIÓN – Poder Legislativo

Una vez ingresado a la Cámara de Diputados (cámara de origen) el proyecto será remitido a la Comisión de Presupuesto y Hacienda. Ésta discute el proyecto pudiendo citar a los funcionarios del PE (ministros) para brindar aclaraciones. En la práctica esto se traduce en la confección de un cronograma de reuniones que elabora la Comisión y comunica con la debida antelación al PE. Una vez culminado el debate, va al recinto, se realiza la votación: 1º se aprueba la ley en general 2º se aprueba la ley en particular, art por art. (Las cámaras pueden delegarla en sus Comisiones (Art. 79-CN), consiste en examinar el proyecto artículo por artículo, los cuales se los va mencionando desde la Presidencia de la Cámara correlativamente y, de no merecer objeción se los va aprobando por mayoría simple. En caso que un artículo merezca observación, los Diputados interesados solicitan la palabra para proponer cambios en su redacción o bien para mocionar que sea desechado) Y con la conformidad absoluta se obtiene la media sanción.

Una vez aprobado pasa a la Cámara de Senadores (cámara revisora). El tratamiento por esta Cámara es similar al ya descrito. Si hay modificaciones debe volver a la Cámara de Diputados para su aprobación; si no las hay y lo aprueba, pasa al PE. El proyecto pasa a ser ley, “Ley de Presupuesto”. Toda ley debe ser promulgada por el PE quien puede ejercer el derecho de veto:

- Veto parcial: si la parte no vetada tiene autonomía normativa, se pone en práctica esta parte. La parte vetada vuelve a la Cámara de Origen que para

ratificar su opinión debe contar con el voto a favor de las 2/3 partes de los miembros presentes, ya no con mayoría absoluta sino con mayoría especial.

- Veto total: vuelve con las objeciones a la cámara de origen. Debe ser aprobado por las 2/3 partes y de ahí va al PE quien no puede vetarlo nuevamente. Si una de las cámaras lo rechaza totalmente no se puede tratar en el mismo año.

### 3) EJECUCIÓN - Poder Ejecutivo

Es la movilización de la Administración Pública utilizando los recursos reales y financieros que permitan lograr los productos (bienes y servicios) en la cantidad y calidad adecuada, y en el tiempo y lugar previstos.

En el plano financiero:

- En materia de gastos: consiste en la utilización de las asignaciones presupuestarias, tomando en cuenta el ordenamiento y consolidación de los mismos.

- En materia de recursos: consiste en la obtención de los medios de financiamiento necesarios para atender la producción de bienes y servicios y efectuar las transferencias contempladas en el presupuesto de gastos.

En la fase de la ejecución presupuestaria le corresponde a la técnica presupuestaria examinar la coherencia cuantitativa y cualitativa, temporal y espacial de las acciones que deben efectuar las diversas instituciones que integran el Sector Público, así como la consideración de las disciplinas que participan en la producción de los bienes o servicios. Esta acción se cumple mediante la coordinación de la ejecución del presupuesto. La coordinación de la ejecución presupuestaria implica un proceso de programación y de adopción de medidas, previas a la ejecución o concomitante con ella, a fin de obtener los productos terminales e intermedios previstos, logrando a la vez la máxima racionalidad posible en el empleo de los recursos reales y financieros. Esto implica a la vez, prever los imponderables que se presentan durante la ejecución y a los cuales deben dárseles las soluciones adecuadas y oportunas teniendo siempre presente el logro de los objetivos originalmente programados, con un mínimo de alteraciones o posibilitar los cambios cuando, situaciones de tipo coyuntural, así lo ameriten. Los instrumentos básicos que se utilizan en esta

etapa son la programación de la ejecución y las modificaciones presupuestarias. Art. 44° LAF: La Oficina Nacional de Presupuesto evaluará la ejecución de los presupuestos de la Administración Nacional tanto en forma periódica, durante el ejercicio, como al cierre del mismo. Para ello, las jurisdicciones y entidades de la Administración Nacional deberán:

- a) Llevar registros de información de la gestión física de la ejecución de sus presupuestos, de acuerdo con las normas técnicas correspondientes;
- b) Participar los resultados de la ejecución física del presupuesto a la Oficina Nacional de Presupuesto.

REGLAMENTADO POR DECRETO N° 1344/2007: ARTÍCULO 44.- Créanse los Centros de Coordinación de Información Física en las unidades de presupuesto o en los Servicios Administrativos Financieros de cada Jurisdicción o Entidad a fin de centralizar la información de la gestión física de sus respectivos presupuestos.

Para ello deberán:

1. Apoyar la operación de centros de medición en las unidades responsables de la ejecución de las categorías programáticas que se juzguen relevantes y que por la magnitud o especificidad de su gestión hagan conveniente su medición.
2. Coordinar y normatizar, en colaboración con las unidades responsables de cada una de las categorías programáticas, la información que permita la cuantificación de la gestión física, de modo que los registros tengan respaldo documental, sean estandarizados y sistemáticos, sean verificables y que haya responsables de sus contenidos, así como penalidades por el incumplimiento.
3. Suministrar la información relevante de la gestión física de los respectivos presupuestos en los plazos que al efecto fije la OFICINA NACIONAL DE PRESUPUESTO. La máxima autoridad de las unidades ejecutoras de programas será responsable de la confiabilidad de las fuentes, de la calidad de los registros de la gestión física y de los datos que suministre al Centro Coordinador de Información Física. Las estructuras de los Centros de Coordinación de Información Física que se crean por el presente artículo deberán contar con la aprobación de la SECRETARÍA DE HACIENDA del

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y PRODUCCIÓN. La OFICINA NACIONAL DE PRESUPUESTO dependiente de la SUBSECRETARÍA DE PRESUPUESTO de la SECRETARÍA DE HACIENDA del MINISTERIO DE ECONOMÍA Y PRODUCCIÓN queda facultada para dictar las normas complementarias e interpretativas que resultaren necesarias.

Art. 45° LAF: Con base en la información que señala el artículo anterior, en la que suministre el sistema de contabilidad gubernamental y otras que se consideren pertinentes, la Oficina Nacional de Presupuesto realizará un análisis crítico de los resultados físicos y financieros obtenidos y de los efectos producidos por los mismos, interpretará las variaciones operadas con respecto a lo programado, procurará determinar sus causas y preparará informes con recomendaciones para las autoridades superiores y los responsables de los organismos afectados. La reglamentación establecerá los métodos y procedimientos para la aplicación de las disposiciones contenidas en esta sección, así como el uso que se dará a la información generada.  
REGLAMENTADO POR DECRETO N° 1344/2007:

ARTÍCULO 45.- La OFICINA NACIONAL DE PRESUPUESTO llevará un registro centralizado de la información relevante sobre la programación y la ejecución física presentadas por cada jurisdicción o entidad, y analizará su desenvolvimiento y correspondencia con la programación y ejecución financiera. Para ello, dispondrá de CUARENTA Y CINCO (45) días corridos a partir del plazo al que se alude en el punto 3 del artículo anterior, preparará sus propios informes sobre la ejecución financiera presupuestaria y de corresponder, realizará recomendaciones a las autoridades superiores y a los responsables jurisdiccionales.

Cuando la OFICINA NACIONAL DE PRESUPUESTO detecte desvíos significativos, deberá comunicarlos a sus superiores jerárquicos, sin esperar los plazos establecidos para la preparación del informe mencionado. Al cierre de cada ejercicio la OFICINA NACIONAL DE PRESUPUESTO preparará un resumen anual sobre el cumplimiento de las metas físicas y financieras programadas para los programas de cada jurisdicción o entidad, incorporando los comentarios sobre las causas de los desvíos registrados en el ejercicio. Este informe será enviado a la CONTADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN, dentro del

plazo que disponga la SECRETARÍA DE HACIENDA para su incorporación a la Cuenta de Inversión, en los términos del Artículo 95 "in fine" de la ley La LEY DE REFORMA DEL ESTADO N° 24.629 de Reforma del Estado, sancionada por el Honorable Congreso de la Nación el 22 de febrero de 1996, aclara que en materia de ejecución se prevé: - obligatoriedad del Poder Ejecutivo Nacional de presentar la ejecución trimestral del presupuesto al Congreso Nacional, dentro de los treinta días de vencido el trimestre respectivo;

Distribución Administrativa de los créditos: Consiste en informar a cada jurisdicción cuánto gastar; una vez promulgada la ley, el Jefe de Gabinete de Ministros emite una decisión administrativa por la cual distribuye los créditos a favor de las diferentes jurisdicciones o entidades hasta el monto autorizado en dicha ley. Art. 29° LAF: Los créditos del presupuesto de gastos, con los niveles de agregación que haya aprobado el Congreso Nacional, constituyen el límite máximo de las autorizaciones disponibles para gastar.

REGLAMENTADO POR DECRETO N° 1344/2007 ARTÍCULO 29: La ejecución de gastos está sujeta a la condición de no superar el monto de los recursos recaudados durante el ejercicio, de acuerdo con lo establecido en el párrafo final del Artículo 34 de la ley.

Art. 30° LAF: Una vez promulgada la ley de presupuesto general, el Poder Ejecutivo Nacional decretará la distribución administrativa del presupuesto de gastos. La distribución administrativa del presupuesto de gastos consistirá 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. El dictado de este instrumento normativo implicará el ejercicio de la atribución constitucional del Poder Ejecutivo para decretar el uso de las autorizaciones para gastar y el empleo de los recursos necesarios para su financiamiento.

REGLAMENTADO POR DECRETO N° 1344/2007 ARTÍCULO 30°: El señor Jefe de Gabinete de Ministros de conformidad con las facultades conferidas por el Artículo 100, inciso 7) de la CONSTITUCIÓN NACIONAL, aprobará la distribución administrativa del presupuesto de gastos. La necesidad de este proceder emana de dos razones básicas:

1. La Ley de Presupuesto contiene las autorizaciones financieras dadas al Poder Ejecutivo por el Poder Legislativo, para que aquel pueda lograr las realizaciones que su programa de Gobierno expresa a través del documento sancionado. En virtud de ello y considerando que la ejecución de las realizaciones previstas demanda una operatoria descentralizada, se requiere que el Poder Ejecutivo autorice el uso de los créditos presupuestarios por parte de los funcionarios responsables.

2. El detallado contenido del documento, en el que se combinan las clasificaciones institucionales con las programáticas, fuentes de financiamiento, geográfica y objeto del gasto, hace del mismo un instrumento apto para que, tanto en jurisdicciones y entidades, como en los órganos rectores, se haga posible disponer de la información necesaria para el gerenciamiento del programa de ejecución presupuestaria. Por tal motivo, una vez promulgada la Ley, el Jefe de Gabinete emite una Decisión Administrativa por la cual distribuye los créditos a favor de las diferentes jurisdicciones y entidades, hasta el monto autorizado en la misma. En virtud del referido acto, la autoridad máxima de cada jurisdicción o entidad, está facultada para realizar los gastos dentro del presupuesto autorizado.

Art. 38° LAF: Toda ley que autorice gastos no previstos en el presupuesto general deberá especificar las fuentes de los recursos a utilizar para su financiamiento. Art. 39° LAF: El Poder Ejecutivo nacional podrá disponer autorizaciones para gastar no incluidas en la ley de presupuesto general para atender el socorro inmediato por parte del gobierno en casos de epidemias, inundaciones, terremotos u otros de fuerza mayor. Estas autorizaciones deberán ser comunicadas al Congreso Nacional en el mismo acto que las disponga, acompañando los elementos de juicio que permitan apreciar la imposibilidad de atender las situaciones que las motivaron dentro de las revisiones ordinarias o con saldos disponibles en rubros presupuestarios imputables. Las autorizaciones así dispuestas se incorporarán al presupuesto general.

Art. 37° LAF: Quedan reservadas al Congreso Nacional las decisiones que afecten el monto total del presupuesto y el monto del endeudamiento previsto, así como las partidas que refieran a gastos reservados y de inteligencia. El jefe de Gabinete de Ministros puede disponer las reestructuraciones presupuestarias

que considere necesarias dentro del monto total aprobado. Dichas reestructuraciones no podrán superar el siete coma cinco por ciento (7,5%) para el ejercicio 2017 y el cinco por ciento (5%) para el ejercicio 2018 y siguientes, del monto total aprobado por cada ley de presupuesto, ni el quince por ciento (15%) del presupuesto aprobado por finalidad, cuando se trate de incrementos de gastos corrientes en detrimento de gastos de capital o de aplicaciones financieras, y/o modificaciones en la distribución de las finalidades. A tales fines, exceptuase al jefe de Gabinete de Ministros de lo establecido en el artículo 15 de la ley 25.917. Las reestructuraciones presupuestarias realizadas por la Jefatura de Gabinete de Ministros, en función de las facultades establecidas en el presente artículo, deberán ser notificados fehacientemente a ambas comisiones de Presupuesto y Hacienda del Honorable Congreso de la Nación dentro de los cinco (5) días hábiles de su dictado, especificando los montos dinerarios, finalidades del gasto, metas físicas y programas modificados. La reglamentación establecerá los alcances y mecanismos para efectuar las modificaciones a la ley de presupuesto general que resulten necesarias durante su ejecución.

Art. 41° LAF: Las cuentas del presupuesto de recursos y gastos se cerrarán al 31 de diciembre de cada año. Después de esa fecha los recursos que se recauden se considerarán parte del presupuesto vigente, con independencia de la fecha en que se hubiere originado la obligación de pago o liquidación de los mismos. Con posterioridad al 31 de diciembre de cada año no podrán asumirse compromisos ni devengarse gastos con cargo al ejercicio que se cierra en esa fecha.

Art. 42° LAF: Los gastos comprometidos y no devengados al 31 de diciembre de cada año se afectarán automáticamente al ejercicio siguiente, imputando los mismos a los créditos disponibles para ese ejercicio. Los gastos devengados y no pagados al 31 de diciembre de cada año podrán ser cancelados, durante el año siguiente, con cargo a las disponibilidades en caja y bancos existentes a la fecha señalada. Los gastos mencionados en el párrafo anterior también podrán ser cancelados, por carácter y fuente de financiamiento, con cargo a los recursos que se perciban en el ejercicio siguiente. La programación de la ejecución financiera, prevista en el artículo 34 de la Ley 24.156, del ejercicio fiscal siguiente

deberá ajustarse a fin de atender las obligaciones financieras determinadas en el párrafo precedente.

El Poder Ejecutivo nacional promoverá, en la ley de Presupuesto del ejercicio fiscal siguiente la aprobación de las obligaciones financieras determinadas en el tercer párrafo del presente artículo. El reglamento establecerá los plazos y los mecanismos para la aplicación de estas disposiciones.

#### 4) CONTROL – Poder Legislativo

Art. 7° LAF: La Sindicatura General de la Nación y la Auditoría General de la Nación serán los órganos rectores de los sistemas de control interno y externo, respectivamente.

Art. 75° INC. 8 CN: Corresponde al Poder Legislativo: Aprobar o desechar la Cuenta de Inversión.

Art. 85° CN: El control externo del sector público nacional en sus aspectos patrimoniales, económicos, financieros y operativos, será una atribución propia del Poder Legislativo.

El examen y la opinión del Poder Legislativo sobre el desempeño y situación general de la administración pública estarán sustentados en los dictámenes de la Auditoría General de la Nación. Este organismo de asistencia técnica del Congreso, con autonomía funcional, tendrá a su cargo el control de legalidad, gestión y auditoría de toda la actividad de la administración pública centralizada y descentralizada, cualquiera fuera su modalidad de organización, y las demás funciones que la ley le otorgue. Intervendrá necesariamente en el trámite de aprobación o rechazo de las cuentas de percepción e inversión de los fondos públicos.

Art. 91° LAF: La Contaduría General de la Nación tendrá competencia para: h) Preparar anualmente la cuenta de inversión y presentarla al Congreso Nacional

Art. 95° LAF: La cuenta de inversión deberá presentarse anualmente al Congreso Nacional antes del 30/06 del año siguiente al que corresponda tal documento, contendrá como mínimo:

a) Los estados de ejecución del presupuesto de la Administración Nacional, a la fecha de cierre del ejercicio;

- b) Los estados que muestren los movimientos y situación del Tesoro de la Administración Central;
- c) El estado actualizado de la deuda pública interna, externa, directa e indirecta;
- d) Los estados contable-financieros de la Administración Central;
- e) Un informe que presente la gestión financiera consolidada del sector público durante el ejercicio y muestre los respectivos resultados operativos económicos y financieros.

La Cuenta de Inversión contendrá, además, comentarios sobre:

- a) El grado de cumplimiento de los objetivos y metas previstos en el presupuesto;
- b) El comportamiento de los costos y de los indicadores de eficiencia de la producción pública;
- c) La gestión financiera del Sector Público Nacional.

REGLAMENTADO POR DECRETO N° 1344/2007 ARTÍCULO 95: EL MINISTERIO DE ECONOMIA Y PRODUCCION presentará anualmente la Cuenta de Inversión, elaborada por la CGN, al señor Jefe de Gabinete de Ministros, quien, a su vez, la elevará al HONORABLE CONGRESO DE LA NACIÓN. Es decir, que la Constitución Nacional alude al necesario control del presupuesto, atribuyendo dichas facultades al Órgano Volitivo de la Hacienda, el Poder Legislativo. Al respecto, la LAF en sus Art. 91° inc h) y 95°, encarga dicha tarea a la Contaduría General de la Nación, órgano rector del sistema de contabilidad. En el primer artículo mencionado se establece que “la CGN tendrá competencia para: preparar anualmente la Cuenta de Inversión contemplada en el Art. 75° INC 8 de la Constitución Nacional y presentarla al Congreso Nacional. A su vez, por el Art. 95° determina que la citada cuenta deberá presentarse anualmente al Congreso Nacional antes del 30 de junio del año siguiente al que corresponda tal documento, indicando también los contenidos mínimos de la misma. En consecuencia, una vez presentada dicha cuenta al Congreso (elaborada por la CGN) se procederá a su estudio por parte de la Comisión Parlamentaria Mixta Revisora de Cuentas, la que estará formada por seis (6) diputados y seis (6) senadores, según lo estipula la LAF en su Art. 128°. Esta Comisión deberá enviar la Cuenta de Inversión a la Auditoría General de la

Nación, para que prepare su dictamen. El mismo no reviste el carácter de vinculante para el Congreso, sin perjuicio que la Comisión haga suya la opinión expresada en el dictamen. Tratado en el Congreso deberá aprobarse o desecharse según lo establece la C.N. Por tal motivo el PL deberá expresarse, sin que se indique plazo alguno para dicha tarea. El Control de la Cuenta de Inversión es un acto político que reviste importancia trascendental, ya que de esta manera se está juzgando la gestión del Poder Ejecutivo y verificando si se cumplieron los objetivos que los representantes del pueblo incorporaron en el Presupuesto. El control externo, lo realiza el Poder Legislativo a través de la AGN y puede ser: - Preventivo: el de la Ley de Presupuesto - Concomitante: pedido de informes, investigaciones - Posterior: análisis de la cuenta de inversión.

#### CRÍTICAS AL PODER LEGISLATIVO:

Si analizamos la labor del poder legislativo en materia de control, tomando los últimos 10 años, la última cuenta de inversión aprobada fue del año 2013, sancionando la ley 27180 en el año 2015. Posteriormente hasta la actualidad no se a aprobado ninguna cuenta de inversión hasta la actualidad, lo cual nos permite concluir que, desde el punto de vista político se pone mucho mas énfasis en discutir en que se van a utilizar los recursos (presupuesto) que en analizar y controlar en que efectivamente se han utilizado esos créditos presupuestarios aprobados por el poder legislativo mediante la sanción del presupuesto. Esto marca un severo desinterés en lograr consensos para ir analizando lo presentado por el ejecutivo en cuanto a rendición de la ejecución de sus ingresos y gastos. En resumen, el Sistema Presupuestario del Sector Público Nacional se caracteriza por:

1° Es un sistema integrado a los procesos de administración financiera del Sector Público Nacional.

2° Se encuentra compuesto por tantos subsistemas como unidades administrativas existan cumpliendo funciones presupuestarias en cada una de las jurisdicciones y entidades del Sector Público Nacional.

3° El ciclo anual del sistema se cumple a través de una sucesión de etapas y actividades inherentes a la gestión presupuestaria, las que a su vez se

encuentran integradas a los demás procesos de administración financiera del Sector Público Nacional.

4°. Las actividades del SPSPN se encuentran combinadas adecuadamente y orientadas a un fin: la elaboración y ejecución del presupuesto público.

#### Proceso presupuestario en la provincia de Santa Fe.

Nivel provincial Según la Ley N° 12.510 Ley de Administración, Eficiencia y Control del Estado de la Provincia de Santa Fe en su Art. 6° establece la composición de la administración financiera:

Art. 6°: La Administración de la Hacienda del Sector Público Provincial No Financiero está compuesta por los siguientes sistemas:

#### A - Sistemas de Administración Financiera:

- I. Presupuesto
- II. Tesorería y Gestión Financiera
- III. Crédito Público
- IV. Contabilidad
- V. Ingresos Públicos B - Sistemas de Administración de Bienes y Servicios:

- I. Administración de Bienes y Servicios
- II. Recursos Humanos y Función Pública
- III. Inversión Pública. C - Sistemas de Administración de Información: I. Administración de Recursos Informáticos Los subsistemas están a cargo de Unidades Rectoras Centrales que dependen del órgano que ejerza la fijación de políticas, la coordinación y supervisión de los mismos.

Facúltase al Poder Ejecutivo como administrador de los distintos Sistemas y Subsistemas creados por la presente ley, a disponer que cada Unidad Rectora Central pueda ejercer las competencias de más de un subsistema conforme a razones de oportunidad, eficiencia y especialmente contracción del gasto público.

A su vez, en su Art. 7° establece los órganos coordinadores:

Art. 7°: El Ministerio de Hacienda y Finanzas es el responsable de la coordinación, supervisión y mantenimiento de los sistemas y subsistemas contemplados en el Artículo 6° de esta ley y que integran la Administración del Sector Público Provincial No Financiero. En este primer punto, se puede advertir que a Nivel Nacional el Presupuesto forma parte de un SISTEMA y a Nivel Provincial de un SUBSISTEMA.

#### Organización del Sistema Presupuestario

En cuanto al Sistema Presupuestario en el ámbito provincial podemos destacar como principal diferencia que el órgano rector del mismo es una Dirección General. Asimismo, se puede advertir otra diferencia con el nivel Nacional, y es que en la provincia de Santa Fe se detalla en el Art. 14° de la Ley 12.510 la composición de dicho órgano rector. LEY N° 12.510 (PROVINCIA DE SANTA FE) Art. 14°: La Dirección General de Presupuesto es la Unidad Rectora Central del Subsistema "Presupuesto" de la Hacienda del Sector Público Provincial No Financiero, y está a cargo de un director y un subdirector. Para ejercer el cargo de Director General y Subdirector General se requerirá título de Contador Público y una experiencia anterior en materia de administración financiera no inferior a cinco (5) años. Los funcionarios que ejerzan dichos cargos deberán dedicar todas sus actividades al servicio de la Administración Pública con la sola excepción del ejercicio de la docencia, en la medida que sea compatible con sus funciones según las disposiciones en vigencia.

Art. 15°: La Dirección General de Presupuesto tiene las siguientes competencias:

- a) Participar en la formulación de las pautas presupuestarias basadas en la política financiera que, para el Sector Público Provincial No Financiero, elabore el Poder Ejecutivo;
- b) Dictar las normas técnicas para la formulación, programación de la ejecución, modificaciones y evaluación de los presupuestos de la Administración Provincial, en forma conjunta con los demás órganos creados por la presente ley cuando corresponda;
- c) Analizar los anteproyectos de presupuesto y proponer los ajustes que considere necesarios;

- d) Formular, en forma conjunta con la Unidad Rectora Central del sistema de Inversión Pública, y proponer al Órgano Coordinador de los Sistemas de Administración Financiera los aspectos financieros del Plan Provincial de Inversión Pública;
- e) Preparar el proyecto de ley del presupuesto general y fundamentar su contenido;
- f) Formular la programación de la ejecución presupuestaria en forma conjunta con la Unidad Rectora Central del Subsistema de Tesorería y Gestión Financiera;
- g) Intervenir en las modificaciones al presupuesto, mediante el análisis y evaluación de la ejecución y del avance físico;
- h) Evaluar la ejecución de los presupuestos, aplicando las normas y criterios establecidos por esta ley, su reglamentación y las normas técnicas respectivas;
- i) Asesorar, en materia presupuestaria, a todos los organismos del sector público regidos por esta ley y difundir los criterios básicos para compatibilizar el sistema presupuestario de los Municipios y Comunas;
- j) Las demás que le confiera la presente ley y su reglamentación. En este segundo punto, también se puede mencionar una diferencia respecto del nivel nacional, ya que la Ley N° 12.510 detalla de manera explícita la composición del órgano rector, el cual estará compuesto por 1 Director General y 1 Subdirector General, que tendrán como requisito título de C.P. y una experiencia anterior en materia de administración financiera no inferior a 5 años.

Principios presupuestarios provincial:

A) CONTENIDOS EN LA CP: Art. 55° INC. 8 CN: Corresponde a la Legislatura:

8) Fijar anualmente el presupuesto de gastos y cálculo de recursos. En el primero deben figurar todos los gastos ordinarios y extraordinarios de la Provincia, aún los autorizados por leyes especiales, las que se tendrán por derogadas si no se incluyen en el presupuesto las partidas para su ejecución. La Legislatura no puede aumentar los sueldos y gastos proyectados por el Poder Ejecutivo, salvo para la ejecución de las leyes especiales, en cuanto no excedan el cálculo de recursos. No sancionado

en tiempo un presupuesto, seguirá en vigencia el anterior en sus partidas ordinarias, hasta la sanción del nuevo;

B) CONTENIDOS EN LA LEY N° 12.510: 1- De Universalidad Art. 16°: El Presupuesto General de Gastos y Cálculo de Recursos comprende a los Poderes, Jurisdicciones y Entidades que integran la Administración Provincial y debe contener la totalidad de los ingresos y gastos previstos para el ejercicio, así como las operaciones de financiamiento. Estos conceptos deben figurar por separado y por sus montos íntegros, sin compensaciones entre sí. Adicionalmente el Proyecto de Ley de Presupuesto debe especificar:

1. El número de cargos de la planta de personal y horas cátedra;
2. El resultado económico y financiero de las transacciones programadas para ese período en sus cuentas corrientes y de capital;
3. Los resultados físicos esperados en la producción programada de bienes y servicios;
4. El cupo máximo de recursos a afectar por exenciones impositivas. A tal fin junto con el Proyecto de Ley de Presupuesto se debe presentar un cuadro anexo por el total de recursos discriminados por tipo y clase, detallando para cada uno el monto con y sin exenciones impositivas;
5. La previsión de garantías y avales a otorgar para el ejercicio que se presupuesta;
6. Los presupuestos de las Empresas, Sociedades y Otros Entes Públicos, en un anexo. Los presupuestos de Empresas, Sociedades y Otros Entes Públicos se someterán a consideración y aprobación del Poder Legislativo cuando requieran para su financiamiento aportes del Tesoro. Asimismo, cuando el Poder Legislativo lo considere oportuno, puede solicitar que en el referido anexo se incluya a otras empresas y entes públicos que no requieran de aportes del Tesoro.

En la ley anual de presupuesto deberán incluirse los cupos máximos de las exenciones concedidas por ley.

2- De **Unidad o no Afectación**: Art. 32°: El Poder Ejecutivo no podrá disponer o aprobar modificaciones presupuestarias que impliquen incrementos en los gastos corrientes en detrimento de los gastos de capital o de las aplicaciones

financieras. No se podrá destinar el producto de ningún recurso con el fin de atender específicamente el pago de determinados gastos, ni podrán funcionar en el ámbito de la hacienda pública cuentas especiales desde la puesta en vigencia de la presente ley, con excepción de:

- a) los provenientes de operaciones de crédito público;
- b) los provenientes de donaciones, herencias o legados a favor del Estado Provincial con destino específico;
- c) los que por Leyes nacionales o convenios interjurisdiccionales tengan afectación específica y de dicha afectación dependa la percepción del recurso;
- d) los que por Leyes especiales de carácter provincial sean extraordinarios y estén destinados a atender gastos de carácter no permanente, o aquellos destinados a dar participación a Municipalidades y Comunas. Quedarán derogadas de las disposiciones legales vigentes, las afectaciones o autorizaciones para afectar recursos a gastos determinados que no sean incluidas de manera explícita en las Leyes Anuales de Presupuesto cuyo trámite parlamentario se inicie con posterioridad a la sanción de la presente.

3- De **Anticipación**: Art. 72° CP: El gobernador de la Provincia: 8) Presenta a la Legislatura, antes del 30 de setiembre de cada año, el proyecto de presupuesto general de gastos y cálculo de recursos de la Provincia y de las entidades autárquicas;

4- De **Exactitud** Art. 12°: El Presupuesto de Recursos contiene la enumeración y monto estimado para el ejercicio de los diferentes rubros de ingresos corrientes y de capital, representen o no entradas de dinero efectivo al Tesoro. Las denominaciones de los diferentes rubros de recursos deben ser lo suficientemente específicas como para identificar las respectivas fuentes de financiamiento.

5- De **especificidad** Art. 79°: Los créditos del presupuesto de gastos, con los niveles de agregación aprobados por la Ley de Presupuesto pertinente, constituyen el límite máximo de las autorizaciones disponibles para gastar.

6- De **equilibrio**: Art. 35°: A los fines de garantizar una correcta ejecución de los presupuestos y de compatibilizar los resultados esperados con los recursos

disponibles, todas las Jurisdicciones y Entidades deben programar, para cada ejercicio, la ejecución financiera y física (entendida esta última como la de objetivos y metas), cuando así correspondiere, de los presupuestos, siguiendo las normas que fijará la reglamentación y las disposiciones complementarias y procedimientos que dicten las Unidades Rectoras Centrales de los subsistemas presupuestario y de tesorería. El monto total de las cuotas de compromiso fijadas para el ejercicio, ajustadas y aprobadas por las Unidades Rectoras Centrales en la forma y para los períodos que se establezcan, no puede ser superior al nivel de los ingresos previstos durante el ejercicio.

7- De **exclusividad** Art. 17°: La Ley de Presupuesto no puede contener disposiciones de carácter permanente, reformar o derogar Leyes vigentes; crear, modificar o suprimir tributos u otros ingresos; ni cambiar la organización o estructura de la administración cuyas actividades deben ser fijadas por leyes específicas.

8- De **programación** Art. 35°: A los fines de garantizar una correcta ejecución de los presupuestos y de compatibilizar los resultados esperados con los recursos disponibles, todas las Jurisdicciones y Entidades deben programar, para cada ejercicio, la ejecución financiera y física (entendida esta última como la de objetivos y metas), cuando así correspondiere, de los presupuestos, siguiendo las normas que fijará la reglamentación y las disposiciones complementarias y procedimientos que dicten las Unidades Rectoras Centrales de los subsistemas presupuestario y de tesorería. El monto total de las cuotas de compromiso fijadas para el ejercicio, ajustadas y aprobadas por las Unidades Rectoras Centrales en la forma y para los períodos que se establezcan, no puede ser superior al nivel de los ingresos previstos durante el ejercicio.

9- De **periodicidad**: Art. 11°: El ejercicio económico-financiero del Sector Público Provincial No Financiero comienza el 1° de enero y finaliza el 31 de diciembre de cada año.

10- De **continuidad**: Art. 13°: Cuando en los presupuestos de las Jurisdicciones y Entes Públicos se incluyan créditos para contratar obras o servicios, o adquirir bienes, cuyo plazo de ejecución exceda al ejercicio financiero, se deben incluir en los mismos información sobre los recursos invertidos en años anteriores, los

que se invertirán en el futuro y sobre el monto total del gasto, así como los respectivos cronogramas de ejecución física. La aprobación legislativa del presupuesto que contenga esta información implica la autorización expresa para contratar hasta su monto total, de acuerdo a las normas legales y procedimientos vigentes.

Art. 23°: Si al comenzar el año financiero no se hubiera sancionado el presupuesto general, regirá el que estaba en vigencia al cierre del ejercicio anterior, con excepción de los créditos y recursos previstos por una sola vez o cuya finalidad hubiera sido satisfecha. Deberán incluirse los créditos indispensables para el servicio de la deuda del nuevo ejercicio y el saldo no utilizado de las autorizaciones de endeudamiento aprobadas en el presupuesto prorrogado. El Poder Ejecutivo podrá limitar el uso de determinados créditos, sin que se resientan los servicios, hasta la sanción del nuevo presupuesto. Dicha limitación debe ser realizada en base a la proyección de recursos para el nuevo ejercicio. Si al sancionarse el nuevo presupuesto general y en virtud de la prórroga del anterior, se hubieran efectuado gastos cuyos créditos no figuran en el nuevo presupuesto o fueran insuficientes, se dispondrán las modificaciones pertinentes para su regularización, con comunicación al Poder Legislativo. Las Jurisdicciones y Entidades del Sector Público Provincial No Financiero quedan obligadas a ejecutar el gasto desagregándolo hasta el nivel que contempla el clasificador de cuentas presupuestarias aprobado, aunque la distribución analítica de créditos prevea un nivel más agregado de asignación de crédito.

11- De **flexibilidad**: Art. 26°: Toda ley que autorice gastos no previstos en la Ley de Presupuesto deberá señalar sus fuentes específicas de financiamiento o la pertinente autorización para la utilización del crédito. La ejecución del gasto autorizado por dicha ley sólo procede desde el momento en que se produzca la efectiva recaudación del recurso. Del listado pormenorizado de los principios presupuestarios mencionado anteriormente, se puede advertir que los mismos resultan análogos tanto a nivel Nacional como a nivel Provincial, encontrándose detallados en los diferentes artículos de las respectivas leyes y constituciones. También puede apreciarse que los principios de factibilidad, claridad y transparencia, aunque no se presenten de manera explícita, se estima que están presentes en todos los artículos de la Ley referida al Presupuesto Público.

## **Etapas del Ciclo Presupuestario**

LEY N° 12.510: Art. 20°: El Poder Ejecutivo presentará a la Honorable Legislatura el proyecto de presupuesto en la fecha que determina la Constitución Provincial, aprobado en acuerdo de ministros, fundamentando su contenido y con un nivel de desagregación que permita ejercer las valoraciones cualitativas y cuantitativas conforme sus atribuciones y la distribución analítica del presupuesto de acuerdo a los niveles de crédito limitativo vigente.

Art. 18°: El presupuesto debe adoptar la estructura que demuestre el cumplimiento de las funciones del Estado, políticas, planes, programas de acción y producción de bienes y servicios de los Organismos de la Hacienda Pública, así como la incidencia económica y financiera de los gastos y recursos, la vinculación de los mismos con sus fuentes de financiamiento y la distribución geográfica de los gastos previstos. El mismo deberá contener, como mínimo, las siguientes informaciones:

- a) Cálculo de recursos de la Administración Central y de cada uno de los Organismos Descentralizados, clasificados por rubros;
- b) Presupuesto de gastos de cada una de las Jurisdicciones y de cada Organismo Descentralizado, los que identificarán la producción de bienes y servicios y los créditos presupuestarios;
- c) Créditos presupuestarios asignados a cada uno de los proyectos de inversión que se prevén ejecutar;
- d) Resultados de las cuentas de ahorro e inversión para la Administración Central, para cada Organismo Descentralizado y para el total de la Administración Provincial;
- e) Expondrá el déficit o superávit del ejercicio;
- f) Estado de situación de las garantías y avales otorgados, clasificados por beneficiario. La reglamentación establecerá las técnicas y clasificaciones presupuestarias que serán utilizadas como así también el alcance y la modalidad de la información de producción de bienes y servicios.

## **CONSTITUCIÓN DE LA PROVINCIA DE SANTA FE**

Art. 72°: El gobernador de la Provincia:

Presenta a la Legislatura, antes del 30 de septiembre de cada año, el proyecto de presupuesto general de gastos y cálculo de recursos de la Provincia y de las entidades autárquicas. Aquí se puede advertir una diferencia entre el nivel Nacional y el Provincial, en cuanto a la fecha de presentación del Proyecto de Presupuesto por parte del Ejecutivo, donde a nivel nacional es antes del 15 de septiembre de cada año y a nivel provincial antes del 30 de septiembre de cada año. Tal diferencia se funda en que la provincia se financia con recursos coparticipables, por lo que lo presenta de manera posterior, ya que necesita contar con la información del presupuesto Nacional para presentar su propio presupuesto.

Por otro lado, en comparación con el Nivel Municipal (Avellaneda), se puede advertir que la normativa vigente establece que el Departamento Ejecutivo debe elevar el proyecto de presupuesto al Concejo Municipal, su discusión y aprobación debe realizarse en el período comprendido entre la fecha de presentación y el 31 de diciembre de cada año, por lo que nos encontramos con la misma situación que a Nivel Provincial.

### **SANCIÓN**

#### **CONSTITUCIÓN PROVINCIAL:**

Art. 59°: Vetado en todo o en parte un proyecto por el Poder Ejecutivo, vuelve con sus observaciones a la Cámara de origen, la que, si en votación nominal lo confirma por mayoría de dos tercios de los votos presentes, lo remite a la Cámara revisora, y si ésta también se expide de igual manera, el proyecto queda convertido en ley y se comunica al Poder Ejecutivo para su promulgación. Si ambas Cámaras no insisten con dicha mayoría, el proyecto no puede repetirse en las sesiones del año. Si el veto ha sido parcial y las Cámaras aprueban por simple mayoría las enmiendas propuestas por el Poder Ejecutivo, el proyecto, con éstas, queda convertido en ley.

La Legislatura debe pronunciarse sobre el veto del Poder Ejecutivo dentro del término de un mes de comunicado, o, en su caso, de iniciado el período ordinario de sesiones; en su defecto, se considera rechazado el proyecto. El veto parcial de la ley de presupuesto no implica la necesidad de devolverlo totalmente a la Legislatura y puede promulgarse en las partes no observadas. Teniendo en cuenta la sanción de la ley de presupuesto en todos los niveles del Estado se realiza de igual manera.

## EJECUCIÓN

LEY N° 12.510: Art. 36°: La Dirección General de Presupuesto evaluará la ejecución de los presupuestos de la administración provincial, tanto en forma periódica durante el ejercicio, como al cierre del mismo de acuerdo a lo que establezca la reglamentación. Con base en la información que señala el párrafo anterior, en la que suministre el sistema de Contabilidad y otras que se consideren pertinentes, la Dirección General de Presupuesto realizará un análisis crítico de los resultados financieros y físicos, cuando así correspondiere, obtenidos y de los efectos producidos por los mismos, interpretarán las variaciones operadas con respecto a lo programado, procurarán determinar sus causas y prepararán informes con recomendaciones para las autoridades superiores y los responsables de los organismos afectados.

Art. 26°: Toda ley que autorice gastos no previstos en la Ley de Presupuesto deberá señalar sus fuentes específicas de financiamiento o la pertinente autorización para la utilización del crédito. La ejecución del gasto autorizado por dicha ley sólo procede desde el momento en que se produzca la efectiva recaudación del recurso.

Art. 27°: El Poder Ejecutivo puede disponer la incorporación al presupuesto de autorizaciones para gastos no previstos o para los cuales los créditos aprobados hubieren resultado insuficientes, para atender hechos de fuerza mayor o excepcionales que requieran la inmediata atención del Estado. Estas disposiciones deberán ser comunicadas al Poder Legislativo con los antecedentes que sustentan la decisión adoptada, antes de ser puestas en ejecución.

Art. 28°: Facúltase al Poder Ejecutivo a disponer:

- a) La distribución analítica de los créditos del presupuesto sancionado;
- b) La habilitación de los créditos cuando se correlacionen con la incorporación de recursos que surjan de aplicación de leyes provinciales;
- c) La habilitación de los créditos para la atención de leyes, decretos y convenios que adhieran o formalicen con el Estado Nacional y hasta los montos que este último disponga;
- d) La habilitación de los créditos para atender servicios requeridos por terceros que se financien con su producido, hasta las sumas que se perciben como retribución de los mismos;
- e) La modificación de los presupuestos de los organismos descentralizados, con las limitaciones de la presente ley y de la ley de presupuesto;
- f) La transferencia de horas cátedra a cargos docentes y viceversa, siempre que no se altere la relación de costos;
- g) Modificaciones compensadas en los créditos presupuestarios;
- h) Modificaciones de la Planta de Cargos con las limitaciones que fije la Ley de Presupuesto.

Art. 29°: Facúltase al Poder Ejecutivo a delegar en autoridad competente hasta el rango de Subsecretario la decisión de efectuar modificaciones presupuestarias compensadas entre los créditos asignados en la clasificación programática y entre las distintas funciones de cada finalidad. Esta facultad se hace extensiva al momento en el cual se distribuye el crédito del presupuesto aprobado por ley anual de presupuesto, el cual puede ser distribuido a las Jurisdicciones y entidades a un nivel más agregado al que el clasificador de cuentas presupuestarias contempla para su ejecución. El régimen de modificaciones es aplicable cuando sea necesario modificar créditos al nivel de agregación que define el decreto analítico de distribución del presupuesto, aunque la ejecución deba realizarse respetando el máximo nivel de desagregación que contemple el clasificador de cuentas presupuestarias aprobado.

Art. 30°: Autorízase a ambas Cámaras de la Legislatura Provincial, a la Defensoría del Pueblo y Tribunal de Cuentas de la Provincia para reajustar los

créditos de sus presupuestos jurisdiccionales, debiendo comunicar al Poder Ejecutivo Provincial, las modificaciones que dispusieran. Tales modificaciones sólo podrán autorizarse dentro del respectivo total de créditos autorizados, sin más restricciones que las que determina esta ley en forma expresa.

Art. 31°: Autorízase a la Suprema Corte de Justicia de la Provincia para reajustar los créditos de su presupuesto jurisdiccional debiendo comunicar a los Poderes Ejecutivo y Legislativo las modificaciones que se dispusieren. Tales modificaciones sólo podrán realizarse dentro del respectivo total de créditos autorizados sin más restricciones que las que esta ley les asigne y sin originar aumentos automáticos para ejercicios futuros ni incrementos en las remuneraciones individuales, sobreasignaciones u otros conceptos análogos de gastos en personal o compensaciones o reintegros en favor del mismo, excepto cuando el Poder Ejecutivo Provincial le otorgue un refuerzo presupuestario para financiar mejoras salariales o para creación de cargos por un período menor a doce (12) meses. El Poder Ejecutivo Provincial, junto con el proyecto de Presupuesto General de la Administración Provincial elevará a la Legislatura el anteproyecto preparado por la Suprema Corte de Justicia de la Provincia, acompañando los antecedentes respectivos cuando las estimaciones efectuadas por dicha Corte no coincidan con las del proyecto general.

Art. 32°: El Poder Ejecutivo no podrá disponer o aprobar modificaciones presupuestarias que impliquen incrementos en los gastos corrientes en detrimento de los gastos de capital o de las aplicaciones financieras. No se podrá destinar el producto de ningún recurso con el fin de atender específicamente el pago de determinados gastos, ni podrán funcionar en el ámbito de la hacienda pública cuentas especiales desde la puesta en vigencia de la presente ley, con excepción de:

- a) los provenientes de operaciones de crédito público;
- b) los provenientes de donaciones, herencias o legados a favor del Estado Provincial con destino específico;
- c) los que por Leyes nacionales o convenios interjurisdiccionales tengan afectación específica y de dicha afectación dependa la percepción del recurso;
- d) los que por Leyes especiales de carácter provincial sean extraordinarios y

estén destinados a atender gastos de carácter no permanente, o aquellos destinados a dar participación a Municipalidades y Comunas.

Quedarán derogadas de las disposiciones legales vigentes, las afectaciones o autorizaciones para afectar recursos a gastos determinados que no sean incluidas de manera explícita en las Leyes Anuales de Presupuesto cuyo trámite parlamentario se inicie con posterioridad a la sanción de la presente.

Art. 33°: En el caso que se recauden mayores ingresos que los calculados en rubros en los cuales corresponda asignar participación, autorízase a ejecutar los importes que excedan los originariamente previstos en los mismos créditos. Sólo podrán autorizarse mayores gastos cuando el comportamiento esperado en la percepción de los ingresos exceda los autorizados en el Presupuesto en rubros de recursos previstos en la fuente de financiamiento "Rentas Generales", siempre que el nuevo cálculo supere la estimación de la totalidad de dicha fuente de financiamiento. Cuando existan mayores ingresos que los previstos en el Presupuesto en las condiciones establecidas en el párrafo anterior, autorízase a incrementar el presupuesto vigente de forma compensada con tal nivel de aumento, el que se hará conforme las siguientes prioridades:

a) a la reducción de déficits presupuestarios;

b) en el caso de no ser necesario aplicarlo a lo dispuesto en el inciso anterior, se destinará a la disminución de la deuda pública provincial. Superadas estas prioridades, se aplicará a los conceptos de gastos que el Poder Ejecutivo determine para ese ejercicio financiero, con comunicación al Poder Legislativo dentro de los 5 (cinco) días.

Art. 34°: Las facultades conferidas al Poder Ejecutivo en los artículos 28 y 29 de la presente ley, alcanzan a los Poderes Legislativo y Judicial.

Art. 11°: El ejercicio económico-financiero del Sector Público Provincial No Financiero comienza el 1° de enero y finaliza el 31 de diciembre de cada año.

Art. 19°: El Poder Ejecutivo fijará anualmente los lineamientos generales para la formulación del proyecto de Ley de Presupuesto en el marco de los planes y políticas provinciales. Sobre la base de los anteproyectos preparados por los Servicios Administrativo-Financiero y elevados a la Dirección General de

Presupuesto por los titulares de las Jurisdicciones y Entidades, el Órgano Rector confeccionará el proyecto, previa realización de los ajustes necesarios.

Art. 21º: El Poder Ejecutivo deberá presentar, juntamente con el proyecto del presupuesto, proyecciones de recursos y gastos para, por lo menos, los siguientes 3 (tres) años. Dichas proyecciones deben contener como mínimo:

- a) Programa de inversiones del período;
- b) Programa de operaciones de crédito público;
- c) Proyecciones de recursos por rubro;
- d) Proyecciones de gastos por finalidades, funciones y naturaleza económica;
- e) Proyección de la coparticipación de impuestos a municipios y comunas;
- f) Perfil de vencimientos de la deuda pública;
- g) Criterios generales de captación de otras fuentes de financiamiento;
- h) Descripción de las políticas presupuestarias que sustentan las proyecciones y los resultados económicos y financieros previstos.

Art. 22º: Presentado el proyecto de Presupuesto General a la Legislatura, cualquier modificación que se considere indispensable introducir desde la fecha de remisión y antes de su sanción, motivará un pronunciamiento expreso del Poder Ejecutivo, que será comunicado, acompañando los elementos de juicio que permitan apreciar las situaciones que la fundamentan.

Art. 25º: El Poder Ejecutivo publicará en Internet, o en la red que la reemplace, el Presupuesto Anual, una vez aprobado o en su defecto el presupuesto prorrogado, hasta tanto se apruebe aquel, incluyendo las proyecciones plurianuales previstas en el artículo 21º de la presente Ley y una síntesis de los Presupuestos de la Empresas, Sociedades y Otros Entes Públicos, con los contenidos básicos que establece el artículo 37º y siguientes.

Asimismo, difundirá trimestralmente, durante el trimestre siguiente, información sobre la ejecución presupuestaria, base devengado y base caja, stock de deuda pública, incluyendo la flotante y los programas bilaterales de financiamiento.

ARTÍCULO 91.- El Poder Ejecutivo debe presentar ante la Legislatura en forma trimestral, dentro de los treinta (30) días posteriores al vencimiento del referido período, estados demostrativos de la ejecución del presupuesto general de la Administración Provincial, siguiendo las clasificaciones y niveles de autorización incluidos en la ley exponiendo los créditos originales y sus modificaciones, explicitando la motivación de los desvíos y los alcances logrados en los aspectos de esta ley. Teniendo en cuenta la ejecución de la ley de presupuesto en todos los niveles del Estado se realiza de igual manera.

## CONTROL

LEY PROVINCIAL N° 12.510: Art. 77°: La Contaduría General de la Provincia tiene las siguientes competencias:

- a) Establecer la metodología contable a aplicar y la periodicidad, estructura y características de los estados contables que deba producir la hacienda del Sector Público Provincial No Financiero, contemplando la naturaleza jurídica de cada ente;
- b) Verificar que los sistemas contables que prescriba puedan ser desarrollados e implantados por las entidades, conforme a su naturaleza jurídica, características operativas y requerimientos de información de su dirección;
- c) Entender en la aplicación e interpretación de las normas relativas a la ejecución del presupuesto;
- d) Asesorar y asistir a las entidades de la hacienda del Sector Público Provincial No Financiero en la aplicación de las normas y metodologías que dicte;
- e) Consolidar e integrar la contabilidad de la Administración Provincial de conformidad a lo dispuesto en la presente ley y la ley de presupuesto, coordinando con los servicios de administración financiera las actividades para que se proceda al registro contable de las transacciones con incidencia económica financiera;
- f) Coordinar con los restantes Subsistemas la información básica que debe ser suministrada para incorporar al Subsistema de Contabilidad;

- g) Realizar las operaciones de ajuste y cierre necesarias para producir anualmente los estados contables financieros que integran la Cuenta de Inversión;
- h) Elaborar anualmente la Cuenta de Inversión del Ejercicio, que debe presentarse por el Poder Ejecutivo a la Legislatura y en forma simultánea al Tribunal de Cuentas antes del 30 de junio del año inmediato siguiente a su ejecución;
- i) Administrar el sistema de información financiera, que permita conocer la gestión de caja, financiera y patrimonial, así como los resultados operativos, económico y financiero de la Administración Centralizada, de cada Entidad Descentralizada y del Sector Público No Financiero en su conjunto;
- j) Entender en la compilación, análisis y evaluación de la información económica y financiera de la hacienda del Sector Público Provincial No Financiero;
- k) Todas las demás que le asigne la reglamentación. En este punto se puede advertir como diferencia entre los niveles Nacional y Provincial, que la cuenta de inversión no solo se presenta a la Legislatura, sino que también se presenta de manera simultánea al Tribunal de Cuentas.

#### SISTEMA PRESUPUESTARIO EN AVELLANEDA – SANTA FE.

El sistema presupuestario de la ciudad de Avellaneda, provincia de Santa Fe, se rige, en primer lugar, por la ley orgánica de municipalidades de la provincia de Santa Fe (Ley Nº 2756) y además por la Ordenanza General de Contabilidad Nº120/77 sancionada por el concejo deliberante de la ciudad.

#### Ley orgánica de municipalidades provincia de Santa Fe

Esta es la ley que establece las funciones y atribuciones que les corresponden a las municipalidades, la que norma su patrimonio, financiamiento y régimen de bienes, la que dispone la organización interna de ellas, las disposiciones generales aplicables a su personal y la fiscalización a la que están sujetas.

## **PRESUPUESTO EN LA LEY ORGANICA DE MUNICIPALIDADES.**

La misma establece atribuciones y responsabilidades del Intendente y el Concejo deliberante en todo el proceso de sanción, ejecución y rendición de cuentas del presupuesto.

- **CAPITULO IV. DEBERES Y OBLIGACIONES DE INTENDENTE.**

En materia presupuestaria establece:

- **Obligatoriedad de remitir al concejo deliberante el proyecto, promulgar la ordenanza y proveer a su ejecución.**

- Deberá remitir al Concejo en el mes de Setiembre de cada año, los proyectos de impuestos, tasas, derechos, contribuciones y otros recursos municipales para el nuevo ejercicio.
- Promulgar las ordenanzas sancionadas por el Concejo y proveer a su ejecución por medio de los empleados a sus órdenes, dictando las disposiciones reglamentarias del caso.

- **Rendiciones de cuentas parciales, totales y su registración.**

- Presentar anualmente al Concejo en el mes de abril, las cuentas del ejercicio vencido con la comprobación correspondiente.
- Hacer confeccionar mensualmente, en forma clara y detallada, el balance de la Tesorería Municipal y publicarlo integro e inmediatamente por la prensa o en volantes que se fijarán en los tableros de publicidad municipal.
- Confeccionar la contabilidad patrimonial o bien vigilar la correcta formación y conservación de un inventario de todos los inmuebles de la Municipalidad y otro de los títulos y escrituras que se refieran al patrimonio municipal.

Dicho inventario deberá llevarse por triplicado, estando un ejemplar a cargo de la Secretaría de Hacienda, si la hubiere; otro en la Contaduría Municipal y el tercero en la Dirección de Obras Públicas.

- CAPITULO III. ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL CONCEJO DELIBERANTE.

En materia presupuestaria establece:

- **Aprobación del presupuesto**

- Fijar anualmente el presupuesto general de gastos y cálculo de recursos de la administración. En el presupuesto deben figurar todos los gastos y servicios ordinarios y extraordinarios de la administración municipal, aun cuando hayan sido autorizados por ordenanzas especiales, que se tendrán por derogadas, si no se consignan en dicho presupuesto las partidas necesarias para su ejecución. Sancionado un presupuesto, seguirá en vigencia en sus partidas ordinarias hasta la sanción de otro. En ningún caso el presupuesto votado podrá aumentar los sueldos y gastos proyectados por el Departamento Ejecutivo; tampoco podrá aumentar o incluir partidas para la ejecución de ordenanzas especiales.

- **Aprobación de su ejecución**

- Examinar, aprobar o rechazar las cuentas de gastos ordinarios o extraordinarios, que deberá presentar anualmente la Intendencia en el mes de abril.

- CAPITULO VI. PRESUPUESTO, CONTABILIDAD Y RENTAS GENERALES.

En materia presupuestaria establece:

- **Estructura**

Art. 46 - El presupuesto general constará de capítulos, divididos en anexos, incisos e ítems y comprenderá:

- 1) Los gastos del Concejo Municipal.
- 2) Los de la Intendencia y administración.
- 3) Los de las reparticiones autónomas o autárquicas.
- 4) El cálculo de recursos.
- 5) Es obligatoria la inclusión en el presupuesto de una partida para fondo de reserva, a la que se imputarán los gastos de ordenanzas especiales.

➤ **La deuda pública**

Art. 47 - El servicio de la deuda municipal, se propondrá en ítems que manifiesten en partidas separadas y enumeradas, el origen y servicio de cada deuda.

Ordenanza general de contabilidad N° 120/77.

La ordenanza general de contabilidad N°120, sancionada en el año 1977, regula el proceso de formulación, presentación, aprobación, ejecución, rendición de cuentas y aprobación de la ejecución del presupuesto.

La misma está estructurada mediante 3 capítulos donde expresa su contenido, como debe ser su ejecución y la rendición de cuentas mediante la cuenta de inversión.

- CAPITULO I: DEL PRESUPUESTO EN GENERAL.

Regula todo el proceso desde la preparación del presupuesto hasta la rendición de cuentas final.

➤ **Contenido, clasificación y estructura.**

Art.1°) – Contenido: El Presupuesto General de la Administración Municipal comprenderá todos los gastos ordinarios y extraordinarios que se presuman deben hacerse en cada ejercicio financiero y el Cálculo de Recursos que se destinen para cubrirlos.

Art.2°) – División: El Presupuesto se dividirá en dos grandes partes generales:

- a) Recursos, y b) Erogaciones. Los Recursos y las Erogaciones figurarán separadamente por sus aportes íntegros sin compensarse entre sí. –

Art.3º) – Recursos: El Cálculo de Recursos correspondiente a cada Presupuesto estimará en forma analítica los recursos previstos o autorizados, que figurarán con las especificaciones necesarias para determinar exactamente su naturaleza, origen y monto computándose separadamente en los títulos siguientes:

I – De la Administración Central, que comprenderá:

1º) Ingresos Corrientes: Comprenden los de Jurisdicción Municipal, en los que se incluirán los tributarios (Tasas, derechos y contribuciones especiales, la participación en impuestos nacionales y provinciales). Los ingresos corrientes se dividirán en los de Jurisdicción Municipal propiamente dicha; y los de otras Jurisdicciones. –

2º) Ingresos de Capital: Comprenden al uso del crédito, Venta de Activo Fijo y otros ingresos afines.

Act.4º) – Erogaciones: El Presupuesto General de Gastos clasificará las erogaciones por: anexos, títulos, capítulos, incisos, ítem y partidas, conforme lo establecido en la Ley Orgánica de Municipalidades.

Los anexos comprenderán los gastos correspondientes a: "Administración Central" y "Organismos descentralizados". Dentro de cada uno de esos anexos se agruparán las erogaciones utilizando las restantes denominaciones con un criterio funcional.

El Presupuesto General incluirá también el del Concejo Municipal.

➤ **Preparación, envío y duración**

Art. 6º) – Preparación y envío del Proyecto de Presupuesto: El Departamento Ejecutivo preparará el proyecto de Presupuesto General y Cálculo de Recursos a regir en el Ejercicio siguiente y lo enviará, conjuntamente con el o los proyectos relativos a recursos para igual período, al Concejo Municipal, en la época que establece la Ley Orgánica de Municipalidades. –

Art. 7º) – Ejercicio Financiero: El Ejercicio Financiero comienza el primero de enero y termina el treinta y uno de diciembre de cada año. –.

➤ **Prórroga**

Art. 8º) – Prórroga del Presupuesto: Si a la iniciación del año financiero no se hubiere aprobado el Presupuesto a regir, el Departamento Ejecutivo dispondrá por Decreto la prórroga del que en ese momento estuviera en vigor, hasta tanto cuente con la Ordenanza respectiva. En este caso aplicará la autorización del gasto en proporción de la doceava parte por mes de cada una de las partidas presupuestarias. –

• CAPITULO II: EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO.

Regula cuestiones de forma para llevar a cabo la ejecución del presupuesto.

➤ **Recursos**

Art. 13º) – Recursos: La fijación y recaudación de las entradas de cada ejercicio se hará por los agentes autorizados por esta Ordenanza, o por Departamento Ejecutivo, en las oficinas, tiempo y forma que determinan la presente, la Ordenanza Fiscal, la Ordenanza Tarifaria Anual y las disposiciones especiales que se dicten sobre la materia. –

Art. 14º) – Vigencia de las Ordenanzas Fiscales: Las ordenanzas creando recursos no caducarán al vencer el ejercicio en que fueren dictadas y serán aplicables hasta tanto se las derogue o modifique, salvo que las mismas indicarán un término especial de duración. –

Art. 15º) – Ingreso de los Recursos: Los importes recaudados, cualquiera fuere su origen, con exclusión de los que correspondan a cuentas con administración directa y a organismos descentralizados con individualidad financiera, deberán ser ingresados en la Tesorería Municipal, o a su orden, antes de la expiración del siguiente día hábil de su percepción.

➤ **Gastos**

Art. 17º) – Gastos: Todos los créditos contenidos en la Ordenanza de Presupuesto constituyen autorizaciones para gastar, conferidas al Departamento Ejecutivo, cuya utilización no podrá efectuarse sin que este lo disponga de

acuerdo con la presente Ordenanza, quedando directa y personalmente responsable quienes violen sus disposiciones. –

Art. 18°) – Imputación del Gasto: No podrá imputarse gasto alguno que no tuviera crédito suficiente, ni girarse sobre el excedente de uno para cubrir el déficit que se produjera en otro, ni invertirse las cantidades votadas para objetos determinados en otros distintos, ni hacerse imputaciones al presente vigente por partidas correspondientes a ejercicios vencidos. –

Art. 19°) – Compromiso Preventivo: Los Créditos del presupuesto se afectarán a partir del momento en que se proyecte la realización de un determinado GASTO. A tal efecto, cada vez que los diferentes órganos del municipio inicien la gestión para realizar el gasto, deberán formular una estimación del monto del mismo y dar intervención a la Contaduría, la que previa verificación de partida y saldo afectable, comprometerá preventivamente la erogación. –

Art. 20°) – Afectación definitiva: Se entenderá que el compromiso ha quedado legítimamente contraído y el crédito respectivo afectado definitivamente, cuando el funcionario facultado para ello autorice el gasto. Una vez agregados los documentos justificativos de la efectiva realización del gasto, éste quedará en condiciones de ser liquidado. –

Art. 21°) – Liquidación y Pago: Previa a toda liquidación, la Contaduría verificará la existencia de la autorización y comprobará la legitimidad de la acreencia correspondiente, determinando asimismo la partida a la que corresponda apropiar la erogación.

➤ **Observaciones de los gastos.**

Art. 23°) – Observaciones de Contaduría: Toda vez que una orden de pago fuere librada por gastos, en violación al Presupuesto, a la presente Ordenanza, o a Ordenanzas o Decretos especiales, el Contador antes de tomar razón y hacer el asiento en el libro de Imputaciones, extenderá las observaciones del caso a continuación de la orden de pago y la devolverá a la intendencia. –

Art.24°) – Insistencia: Si la Intendencia, no obstante, las observaciones, insiste en su resolución, lo hará saber por medio de un Decreto, ordenando se haga efectivo el pago. Esa insistencia podrá ejercerla el Departamento Ejecutivo,

hasta dos veces, en cuyo caso la Contaduría cumplimentará la orden de pago, dando cuenta al Concejo Municipal, con transcripción del Decreto y de las observaciones formuladas. Esta comunicación deberá ser directamente dirigida al presidente del Concejo Municipal aun cuando el cuerpo se hallare en receso.

Art. 25º) – Responsabilidad solidaria: El Intendente que autorice una orden de pago ilícita y el Contador que no la observe hasta dos veces o conforme lo establezca la Ley Orgánica de

### CAPITULO III. CUENTAS DE INVERSIÓN

Regula como el poder ejecutivo presentará al concejo deliberante la cuenta de inversión de la ejecución del presupuesto del año anterior.

#### ➤ **Contenido**

Art. 33º) – Contenido: Determinado el resultado financiero del ejercicio de la Administración Municipal, incluido el de los organismos descentralizados, la Contaduría cerrará los libros del Ejercicio con fecha 31 de marzo y formulará de inmediato la cuenta de inversión que comprenderá los estados siguientes:

1º) – De Ejecución del Presupuesto: a) Recursos: Demostrado lo calculado por cada concepto; lo efectivamente recaudado; las afectaciones, y el ingreso neto a presupuesto; b) Gastos: Indicando por cada título del Presupuesto los créditos autorizados y sus modificaciones; lo autorizado a gastar por cada crédito abierto; las cuentas liquidadas; las pagadas; las a pagar; y los saldos no invertidos; c) Balance Financiero: mostrando separadamente el superávit o déficit de la Administración Central y de los organismos descentralizados, el que se determinará comparando los gastos ordinarios apropiados al ejercicio, con los recursos que correspondan al mismo.

2º) – Movimiento de fondos y saldos de las cuentas bancarias especiales;

3º) – Cuentas de orden y de terceros;

4º) – Estado de la deuda pública consolidada y no consolidada;

5º) – Relación de las observaciones formulada por la Contaduría y Decretos, Resoluciones y órdenes de pago insistidos por el Departamento Ejecutivo.

## ➤ Envío

Art.34°) – Envío al Concejo Municipal: La cuenta de inversiones será enviada en la época prevista por la Ley Orgánica de Municipalidades, al Concejo Municipal, el que deberá estudiarla y formular observaciones dentro de los seis meses de la fecha de su recepción cuando así corresponda. Si no hubiere objeción dentro de ese término, se la tendrá por aprobada.

Luego de este análisis teórico del Sistema presupuestario en los tres niveles del sector público, se continuará con el segundo objetivo específico.

### **Técnicas de relevamiento.**

Se procederá a aplicar técnicas de relevamiento en el municipio de Avellaneda para tener un perfecto diagnóstico del sistema presupuestario local.

La técnica que se aplicará, es la “entrevista personal”, la cual, se caracteriza porque el entrevistador es quien escucha al entrevistado, animándolo a hablar (atención flotante del entrevistador), y quien asume la organización y mantención de la conversación, sin contradecirle. Por su parte, el entrevistado introduce sus prioridades en forma de temas de conversación y prácticas atestiguadas por el investigador, que revelan los nudos problemáticos de su realidad social, tal como la perciben desde su universo cultural. La entrevista es una de las técnicas más comunes de las ciencias sociales. Se incluye, aquí, solamente la relación directa que se establece entre el investigador y su objeto de estudio, a través de individuos o grupos, con el fin de obtener testimonios orales.

Se comienza con una pregunta general sobre el tema objeto de la investigación y la dirección subsecuente de la entrevista está determinada por la respuesta inicial del entrevistado. Aunque el entrevistador trata de seguir una línea, las respuestas del entrevistado, influyen en la redacción específica de las preguntas y el orden en que se hacen<sup>2</sup>.

Se selecciono esta técnica de relevamiento por:

- Gran capacidad de obtención de una riqueza informativa contextualizada y holística, elaborada por los entrevistados, en sus palabras y posturas.

---

<sup>2</sup> Albano, S. 1999

- Esta técnica facilita la comodidad e intimidad de los entrevistados, favoreciendo la transmisión de información no superficial, pudiendo acceder a información difícil de obtener sin la mediación del entrevistador o de un contexto grupal de interacción.
- Propicia la existencia de un contexto de interacción más directo, personalizado, flexible y espontáneo, da al investigador la posibilidad de clarificación y seguimiento de preguntas y respuestas, constituyéndose en una técnica flexible, diligente y económica que prevé errores, al generar puntos de vista, enfoques e hipótesis que complementan los intereses de la investigación y la demanda de los entrevistados.
- Se genera un contrapunto cualitativo de resultados cuantitativos.

La finalidad es obtener datos cuantitativos y cualitativos concernientes al tema que se investiga. El objeto de una entrevista es el de conseguir respuestas francas, completas del entrevistado.

Los objetivos del estudio son los que determinan, en gran parte, el guion de la entrevista, la selección de los entrevistados y entrevistadores, el estilo y repetición o no de la entrevista, y su escenario temporal y espacial. Al respecto, Valles establece dos aspectos relevantes a considerar, a saber:

1) Guion de la entrevista: El guion de la entrevista contiene los temas y subtemas que deben cubrirse, a partir de los objetivos de la investigación. Es un esquema abierto, con puntos a tratar, cuyo orden no tiene que seguirse necesariamente, que recoge el flujo particular de información del entrevistado y que capta aspectos no previstos en el guion. De este modo, se crea una relación dinámica en la que se van generando los temas de acuerdo al entrevistado, sin regirse a un orden prefijado<sup>3</sup>.

2) Selección de entrevistados: La definición de la calidad y cantidad de personas a entrevistar, así como de la cantidad de veces a entrevistar, se resuelve mediante una aproximación al universo de entrevistados potenciales, establecida a través de las fuentes disponibles: información estadística, estudios cualitativos previos, que permiten controlar la heterogeneidad de la muestra, en

---

<sup>3</sup> (Valles, 1997:203).

variables consideradas analíticamente relevantes. Así también, es posible determinar la muestra en función de algunos perfiles psicológicos, basando la selección de los entrevistados en criterios de marginalidad, normalidad o excelencia.

Los tipos de entrevistas<sup>4</sup> pueden ser:

- a) Conversacional informal (sin selección previa de temas, ni una redacción previa de preguntas).
- b) Basada en el guion (temas a tratar).
- c) Estandarizada abierta (listado de preguntas, pero de respuestas abierta).
- d) Estandarizada cerrada (listado preguntas, respuestas cerradas).

Variedad de entrevistas orientadas al estudio de la vida social, para ubicar la entrevista en profundidad.

- 1) Entrevista focalizada
- 2) Entrevista estandarizada no programada, entrevista no estandarizada.
- 3) Entrevista especializada y a elites.
- 4) Entrevista biográfica; individual abierta semi directiva; larga, etc.

#### ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD.

Se caracteriza por la exposición de los entrevistados a una situación social concreta, en la que se pretende la obtención de las fuentes cognitivas y emocionales de las reacciones de los entrevistados ante algún suceso, para lo cual se centra en las experiencias subjetivas de quienes se han expuesto a la situación<sup>5</sup>. Para ello, la entrevista debe basarse en cuatro criterios entrelazados:

- 1) No dirección (tratar que la mayoría de las respuestas sean espontáneas o libres, en vez de forzadas o inducidas).
- 2) Especificidad (animar al entrevistado a dar respuestas concretas, no difusas o genéricas).

---

<sup>4</sup> Patton 1990.

<sup>5</sup> (Gorden, 1956; Banaka, 1971).

- 3) Amplitud (indagar en la gama de evocaciones experimentadas por el sujeto).
- 4) Profundidad y contexto personal (la entrevista debería sacar las implicaciones afectivas y con carga valórica de las respuestas de los sujetos, para determinar si la experiencia tuvo significación central o periférica. Debería obtener el contexto personal relevante, las asociaciones idiosincrásicas, las creencias y las ideas)<sup>6</sup>.

Tipos básicos de preguntas, según grado de estructuración:

- 1) Pregunta desestructurada – Estímulo y respuesta libre – Ej. ¿Qué le impresiona más en la empresa?
- 2) Pregunta semiestructurada: a) E: libre R: estructurada b) E: estructurado R: libre.
- 3) Pregunta estructurada - Estímulo y respuesta estructurada Ej. ¿El actual gerente de la empresa, es mejor, igual de bueno, o peor que el anterior?

Elementos de la entrevista Para Gorden. Es el proceso comunicativo de obtención de información mediante la entrevista se sitúa en un contexto social en el que se da la combinación de tres elementos internos a la situación de entrevista (entrevistador, entrevistado y tema en cuestión) y de elementos externos (factores extra-situacionales que relacionan la entrevista con la sociedad, la comunidad o la cultura).

La entrevista en profundidad se sitúa en un contexto en el cual tanto el entrevistador como el entrevistado cuentan con expectativas explícitas. El entrevistador es quien escucha al entrevistado, animándolo a hablar (atención flotante del entrevistador), y quien asume la organización y mantención de la conversación, sin contradecirle. Por su parte, el entrevistado introduce sus prioridades en forma de temas de conversación y prácticas atestiguadas por el investigador, que revelan los nudos problemáticos de su realidad social, tal como la perciben desde su universo cultural. La entrevista en profundidad es una entrevista personal, no estructurada y directa en la cual un entrevistador

---

<sup>6</sup> (Valles, 1997:185)

altamente capacitado sondea a un solo entrevistado a fin de descubrir las motivaciones, creencias, actitudes y sentimientos ocultos sobre un tema.

Se comienza con una pregunta general sobre el tema objeto de la investigación y la dirección subsecuente de la entrevista está determinada por la respuesta inicial del entrevistado. Aunque el entrevistador trata de seguir una línea, las respuestas del entrevistado, influyen en la redacción específica de las preguntas y el orden en que se hacen<sup>7</sup>.

Ventajas:

- Capacidad de obtención de una riqueza informativa contextualizada y holística, elaborada por los entrevistados, en sus palabras y posturas.
- Esta técnica facilita la comodidad e intimidad de los entrevistados, favoreciendo la transmisión de información no superficial, pudiendo acceder a información difícil de obtener sin la mediación del entrevistador o de un contexto grupal de interacción.
- Así también, la existencia de un contexto de interacción más directo, personalizado, flexible y espontáneo, da al investigador la posibilidad de clarificación y seguimiento de preguntas y respuestas, constituyéndose en una técnica flexible, diligente y económica que prevé errores, al generar puntos de vista, enfoques e hipótesis que complementan los intereses de la investigación y la demanda de los entrevistados.
- Contrapunto cualitativo de resultados cuantitativos.

Limitaciones:

- El factor tiempo, constituye el elemento crucial a la hora de definir las limitaciones de esta técnica. La entrevista en profundidad consume más tiempo por entrevistado, tanto en su realización como en el tratamiento de la información obtenida.
- Problemas potenciales de reactividad, fiabilidad, validez.
- Falta de observación directa o participada.
- Carencia de las ventajas de la interacción grupal.

---

<sup>7</sup> Albano, S. 1999

Preparación y Realización de la Entrevista en Profundidad El modelo contextual de Gorden ha facilitado la toma de decisiones en tres planos de acción:

- 1) la elaboración,
- 2) la ejecución y
- 3) la interpretación de la entrevista.

Los objetivos del estudio son los que determinan, en gran parte, el guión de la entrevista, la selección de los entrevistados y entrevistadores, el estilo y repetición o no de la entrevista, y su escenario temporal y espacial. Al respecto, Valles establece tres aspectos relevantes a considerar, a saber:

1) Guion de la entrevista: El guion de la entrevista contiene los temas y subtemas que deben cubrirse, a partir de los objetivos de la investigación. Es un esquema abierto, con puntos a tratar, cuyo orden no tiene que seguirse necesariamente, que recoge el flujo particular de información del entrevistado y que capta aspectos no previstos en el guion. De este modo, se crea una relación dinámica en la que se van generando los temas de acuerdo al entrevistado, sin regirse a un orden prefijado<sup>8</sup>. Agenda de entrevista

2) Selección de entrevistados: La definición de la calidad y cantidad de personas a entrevistar, así como de la cantidad de veces a entrevistar, se resuelve mediante una aproximación al universo de entrevistados potenciales, establecida a través de las fuentes disponibles: información estadística, estudios cualitativos previos, que permiten controlar la heterogeneidad de la muestra, en variables consideradas analíticamente relevantes. Así también, es posible determinar la muestra en función de algunos perfiles psicológicos, basando la selección de los entrevistados en criterios de marginalidad, normalidad o excelencia. A partir de esta idea, Gorden establece que la selección puede apoyarse en la clasificación de los entrevistados en tres grupos:

- claves, proporcionan información sobre la situación local donde se realiza el estudio y no aquella que se relaciona directamente con los objetivos de la entrevista.

---

<sup>8</sup> Valles, 1997:203

- especiales, se ubican en una posición de observación y actuación única en la comunidad

- representativos, o "gente común" corresponden a aquellos que dan información directamente relevante para los objetivos de la entrevista.

Volviendo al tema de la selección de entrevistados, dado que la temática seleccionada exige para poder proponer un cambio, inmiscuirse en la temática a fondo, para ello se entrevistará al Secretario de Hacienda de la Municipalidad de Avellaneda, el CPN Eloy Pagura, quien está en el cargo hace 8 años de la cartera de Hacienda del municipio, cuenta con una vasta experiencia en la formulación del presupuesto, lo que nos permitirá indagar sobre porque se realiza de esta manera, si alguna vez se intentó modificarlo y si fue así que ocurrió, entre otras respuesta que se espera obtener luego de la entrevista. Además, se entrevistará al presidente del Concejo Deliberante de la ciudad Sr Tomas Franzoi, quien ocupa el cargo hace 3 años, y nos dará otra perspectiva sobre la temática, dando su punto de vista.

Se plantea el siguiente esquema de entrevista:

Cuestionario:

- 1) ¿Qué cargo posee actualmente?
- 2) ¿Conoce el presupuesto actual?
- 3) ¿Qué tipo de presupuesto es según su percepción?
- 4) ¿Conoce el presupuesto participativo?
- 5) ¿Tiene alguna mejora para proponer?

Resultados de la prueba piloto:

- Entrevista con el presidente del Concejo Municipal Tomas Franzoi: Como conclusión de la entrevista (Anexo I), el presidente del Concejo Municipal expresa que conoce el proceso presupuestario, tiene un conocimiento superfluo del presupuesto participativo y menciona que se encuentra abierto a la posibilidad de analizar la aplicación del mismo.
- Entrevista realizada al CPN Eloy Pagura: En la entrevista realizada al Secretario de Hacienda y Finanzas de la Municipalidad de Avellaneda, el concluye con optimismo sobre la aplicación explícita del Presupuesto

Participativo, ya que actualmente implícitamente se realiza. Para ello se deberá instrumentar el procedimiento formal. Dicha propuesta le parece una muy buena opción, aunque hace referencia también en realizar un minucioso análisis previo, a los efectos de que dichas obras que resulten del diálogo con los vecinos puedan tener presupuesto a los efectos de ejecutarse, de lo contrario, lo que era una ventaja o aspecto positivo, se tornará en un aspecto negativo, ya que el vecino no contará con la obra en la que se venía trabajando con ellos.

### **Propuestas de modernización de un sistema antiguo. Implementación del Presupuesto Participativo.**

En páginas anteriores se avanzó con la obtención de un pormenorizado análisis del sistema presupuestario en los tres niveles del sector público, posteriormente, se entrevistó a actores principales del sistema presupuestario local, ahora es necesario comentar sobre algunas de las técnicas presupuestarias que se utilizan en la actualidad, para poder analizarlas y seleccionar una de ellas para aplicar en el presupuesto actual de la municipalidad de Avellaneda.

#### **TECNICAS PRESUPUESTARIAS.**

Las Técnicas Presupuestarias son instrumentos que permiten una mejor asignación y ejecución de los recursos escasos por definición, facilitando el control y evaluación, por contraposición al presupuesto tradicional o incremental. Si bien a continuación se mencionará 3 técnicas presupuestarias, el presente trabajo se centra en la implementación de solo una de ellas, aunque también es aconsejable incorporar el presupuesto por programa.

Es importante destacar, como dato de color, que el proyecto de presupuesto a nivel nacional no establece la Técnica presupuestaria a utilizarse, sino lo hace el Jefe de Gabinete de Ministros mediante resolución administrativa.

#### **➤ PRESUPUESTO POR PROGRAMAS (PPP).**

El presupuesto por programas (PPP) es una técnica mediante la cual se procura asignar, a determinadas categorías programáticas a cargo de las jurisdicciones y entidades que conforman la Administración Pública, recursos necesarios para producir y proveer bienes y servicios destinados a satisfacer, de manera eficaz

y eficiente, necesidades de la comunidad durante un período preestablecido. La misma facilita la ejecución, el control y la evaluación presupuestaria, en términos físicos y financieros. La metodología que se expone en los puntos siguientes se sustenta en las teorías de sistemas y de redes y considera a la Administración Pública como productora, en cuyas dependencias (centros de gestión o unidades ejecutoras) se realiza el procesamiento de insumos (recursos humanos, materiales y servicios) mediante técnicas adecuadas para cumplir objetivos de gobierno. Esta concepción es análoga a un proceso industrial, lo que es útil para comprender acciones a cargo del Estado, pero no incluye todas las situaciones que dan lugar a asignaciones presupuestarias, como se verá más adelante. Debe señalarse, que en la práctica la Administración Pública Nacional produce bienes y servicios que suministra a la sociedad, pero, asimismo, adquiere bienes producidos por terceros para proveerlos con posterioridad.

Los presupuestos, además de las categorías presupuestarias (programas, subprogramas, actividades, proyectos y obras) incluyen partidas no asignables a programas (por ejemplo las amortizaciones de deudas) y partidas, que aún incluidas como programas, se aprueban para transferir fondos a otras jurisdicciones del Sector Público Argentino (Provincias y Municipios) y al Sector Privado, los que tienen a su cargo servicios mediante los cuales se satisfacen diversas necesidades de la población y de otros entes públicos y privados, en función de políticas públicas y cuya ejecución no se efectúa en el ámbito de la Administración Pública Nacional.

El PPP parte de una definición de la política presupuestaria (en la que se definen los objetivos que se pretende alcanzar con el presupuesto asignado), consignando, además, las metas (cuando los objetivos, expresados en productos terminales, son cuantificables), las unidades ejecutoras y sus responsables y, como se dijo, las categorías programáticas que correspondan. Otra característica de la técnica es que facilita la medición de la producción y provisión, mediante unidades de medida que permiten utilizar indicadores de diversa índole, útiles para decidir sobre asignaciones y reasignaciones de créditos presupuestarios y cuotas de la programación de la ejecución; realizar análisis de diversa índole y efectuar comparaciones con programas similares de distintas instituciones públicas.

La apertura programática debe efectuarse en base al conocimiento de cada organización, de sus fines, procedimientos y recursos. Por lo tanto, debe evitarse el diseño de redes programáticas que no reflejen adecuadamente las acciones que lleva a cabo cada institución ya que ello restaría transparencia a la exposición de las cuentas públicas. En tal sentido, en la medida de lo posible, no es conveniente extremar la consolidación de información en un programa único, como, por otro lado, no resulta práctico, desde el punto de vista de la administración de los presupuestos, atomizar excesivamente las categorías programáticas de cada organismo. Esto último, por la rigidez que ello implica, dado que puede restar la rapidez necesaria para la resolución de problemas que surgen durante la etapa de ejecución.

En otro orden, debe ponerse de manifiesto el carácter complementario con el PPP, que tienen otras técnicas presupuestarias, como, por ejemplo, el Presupuesto Base Cero (PBC), S3P (Sistema de Planeamiento, Programación y Presupuesto), etc. y con técnicas de carácter organizacional; reingeniería de procesos, SADCI (Sistema de Análisis y Desarrollo de la Capacidad Institucional), etc. Asimismo, el PPP puede servir de base para el desarrollo de sistemas más complejos como es la gestión por resultados.

El presupuesto preliminar, de acuerdo con lo que se puede observar más adelante en este capítulo del presente trabajo, permite aplicar complementariamente el PPP y el PBC. Por otra parte, la Circular de la Oficina Nacional de Presupuesto N° 2/09, está referida al mismo tema. Desde el punto de vista temporal la técnica se puede utilizar para el corto plazo (un año: el del ejercicio presupuestario) y para el mediano plazo (tres años: presupuesto plurianual). A este último se refiere la circular de la O.N.P. N° 1/09.

Por último, cabe señalar que los puntos siguientes explicitan la metodología del PPP.

Definiciones y conceptos básicos.

Los elementos básicos utilizados en la construcción teórica son los siguientes:

- a) Insumos, que en términos generales, son los recursos humanos, materiales (bienes de consumo, maquinarias y equipos) y servicios no personales que se requieren para el logro de un producto (bien o servicio). En el presupuesto, se

los denomina: personal, bienes de consumo, bienes de uso y servicios no personales, respectivamente, al clasificárselos según el objeto del gasto. Cuantitativamente se expresan en unidades físicas (tn., m<sup>3</sup>, kW/h, etc.) y su valoración monetaria se obtiene multiplicando la cantidad comprada o utilizada por su precio unitario. El concepto de insumo adoptado en este contexto, entonces, no se diferencia del que es utilizado convencionalmente en la teoría económica. Son totalmente asimilables a las variables independientes de una función de producción microeconómica. Piénsese, por ejemplo, en la Asesoría Jurídica de un organismo público cualquiera. Sus insumos serían los siguientes: recursos humanos (abogados, secretarías, personal directivo y administrativo, etc.); materiales (papel, carpetas, lapiceras, útiles de escritorio, etc.); equipos (computadoras, escritorios y sillas, etc.) y servicios no personales (pasajes, viáticos, energía eléctrica, alquiler, etc.).

Sin embargo, en la formulación del presupuesto público es necesario distinguir el gasto en insumos del costo en insumos. El primero se refiere al valor monetario de los insumos adquiridos durante un período presupuestario, en cambio, el segundo se refiere a los insumos efectivamente utilizados en la producción durante dicho período. En otras palabras, el gasto en insumos refleja los recursos reales que es necesario obtener en un año para dotar a una unidad administrativa de la capacidad programada de producción de bienes y servicios, en tanto que el costo en insumos representa, en términos físicos o monetarios, la utilización de los recursos en la producción durante el año presupuestario con independencia del período en que fueron comprados. El concepto de gasto es el considerado para la preparación y ejecución del presupuesto de la Administración pública y, por lo tanto, en la asignación del crédito presupuestario, siendo éste el máximo autorizado para gastar. Por ejemplo, la asignación de recursos financieros para adquirir durante un ejercicio presupuestario una dada cantidad de computadoras, expresa el monto del gasto propuesto para dicho insumo, pero esa asignación no representa el costo del mismo imputable a la producción en la que participará durante el ejercicio presupuestario. En este caso, el costo es el valor de la depreciación por el uso de las computadoras durante el año, hayan sido compradas en el ejercicio vigente o en anteriores. El gasto en insumos se refiere exclusivamente a la adquisición valorizada de los

mismos, independientemente de que sean utilizados total o parcialmente en la producción del ejercicio presupuestario. En cambio, el costo en insumos se refiere a la valorización de los bienes de consumo efectivamente utilizados en la producción de bienes y servicios durante el año presupuestario. En síntesis, el concepto de gasto, considerando al mismo como el gasto devengado, es útil para definir el nivel presupuestario que es necesario otorgar para la adquisición de recursos reales y, a la vez, es la base para la determinación de costos. A su vez, los costos permiten medir eficiencia en la medida que se vinculen con los respectivos productos que se originan.

b) Productos: Son los bienes o servicios que surgen como resultado, cualitativamente diferente, de la combinación de los insumos que requieren sus respectivas producciones. Por ejemplo, el producto "vivienda" es diferente, cualitativamente, de los insumos que se utilizaron para construirla. Cuando los productos se materializan en cosas tangibles, suele predominar lo cuantitativo sobre lo cualitativo, por ejemplo, raciones alimenticias, expedientes, escuelas, carreteras, etc. Por el contrario, en la producción de algunos servicios - como, por ejemplo, el mantenimiento de la presencia del país en el exterior que presta el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto- la ausencia de materialidad los hace esencialmente cualificables antes que cuantificables.

### ➤ **PRESUPUESTO BASE CERO**

Principios Básicos.

1. Replanteo a fondo de lo que se está haciendo con el presupuesto actual (desmenuzarlo y fundamentarlo con igual ahínco para justificar incrementos)
2. Recortes selectivos y no generalizados. Evaluar un conjunto de programas y actividades debidamente priorizadas (paquetes de decisiones).

Ante restricción de recursos, o un análisis de costo-beneficio negativo, los recortes afectarán los programas o actividades con menor prioridad.

3. En la priorización de programas o actividades se requiere la participación de toda la organización.

Es fundamental la participación de Jefes de Programas, Actividades y Proyectos, para conocer en forma detallada sus operaciones para el armado de los paquetes de decisiones.

## ETAPAS

Análisis y descripción de todas las actividades existentes o nuevas en un documento llamado "Paquetes de decisión", para su evaluación, clasificados por su importancia para decidir si son aprobados o no.

- Información que debe contener:
  - Metas y Objetivos
  - Consecuencias de no adoptar la actividad propuesta
  - Medidas de rendimiento
  - Otros cursos posibles de acción
  - Costos y Beneficios
  - Distintas formas para llevar a cabo la actividad
    - \* Descentralización vs. Centralización
    - \* \* Producción directa o a través de 3º

## CLASIFICACIÓN DE LOS PAQUETES DE DECISIÓN:

Análisis de costos y beneficios o una evaluación subjetiva, para su clasificación según su orden de importancia.

Asignación de los recursos a los paquetes de decisión previamente clasificados por orden de importancia.

Información mínima de costo-beneficio para su comparación con otros paquetes que compiten en la asignación de recursos.

La descripción de los beneficios debe identificar los productos tangibles y la forma en que el paquete logrará el propósito deseado.

### ➤ PRESUPUESTO PARTICIPATIVO:

Una de las técnicas modernas de presupuestación es el presupuesto participativo. “Por cercanía entre gobernantes y gobernados” y un redimensionamiento de las funciones y competencias, en una tendencia descentralizadora del aparato Estatal; el desarrollo de la ciudadanía se constituye particularmente en un desafío para los municipios. Es en el escenario local donde tradicional y mayoritariamente han tenido lugar la totalidad de las experiencias y donde este mecanismo tiene sus mejores posibilidades de desarrollo que en cualquier otro nivel de gobierno para atender las demandas locales. Por dimensión y escala, son los espacios donde es posible generar esta participación a pesar de su creciente complejidad, en un reto para los gobernantes locales que deben dar cada vez más respuesta a un número mayor de necesidades de los ciudadanos, con recursos escasos para su satisfacción. Cada vez más la población exige ser tomada en consideración, para participar en la construcción de lo público. Todos los ámbitos de la gestión local requieren de la cooperación de la comunidad y ésta ha comenzado a manifestarse en diversas formas. En esta perspectiva, los gobiernos locales requieren manejar nuevos instrumentos de gestión que sean capaces de combinar las acciones que den respuesta a las demandas comunes. Por esta razón la planificación y gestión participativa, como instrumento para el desarrollo local, se constituyen en herramientas con potencial democratizador, que posibilita la decisión conjunta en cuestiones estratégicas y comunes a los actores intervinientes. Así, los procesos de participación local se convierten en una realidad concreta con la intervención de distintos actores, generando efectos importantes para la construcción de ciudadanía e inclusive para el mejoramiento de la gobernabilidad. En consecuencia, la reconfiguración de los poderes locales, empieza a discurrir por estas prácticas y estos espacios que van generando nuevos mecanismos de intermediación y formas propias de vinculación con el poder.<sup>9</sup>

Si se parte de la base que en un estado republicano y democrático es fundamental la participación ciudadana, también hay que tener en cuenta que ésta no siempre logra concretarse, y mucho menos hacerse efectiva en la realidad cotidiana. De ahí surge el interrogante de cómo hacer para que dicha

---

<sup>9</sup> Ballón: 2003; p30.

participación se de en lo inmediato, se liga a esta premisa la necesidad de contar con acceso a la información pública, y en consecuencia hay que volverse a preguntar cómo debe fomentarse y ejercitarse el derecho a la información pública, el cual nos proporcionará el material imprescindible para el debate público. En miras de estas premisas, es que suelen pensarse métodos o técnicas para favorecer o estimular estos derechos.

### **Primer paso: Acceso a la información pública.**

Un estado que pretende efectivizar una democracia constitucional, que en su legislación se adhiere a principios de transparencia, acceso a la información pública y responsabilidad, requiere brindar información respecto de la actividad de los órganos de la administración, pues ello es condición y requisito previo de toda participación real de los ciudadanos, y también frente de control y crítica del ejercicio del poder.<sup>10</sup>

Un Estado democrático moderno, debe habilitar el diálogo entre el ciudadano que pregunta y opina, y el gobernante que informa y escucha, para mejorar su gestión. Se estimula la participación ciudadana y, en particular en lo que nos interesa en la cosa pública municipal, lo que implica poner en manos de los ciudadanos las herramientas para impulsar políticas que mejoren la calidad institucional del municipio, y como consecuencia de ello, mejoren su propia calidad de vida.

Por lo antes expuesto creemos que los municipios deben cumplir un rol protagónico en el fortalecimiento de la democracia y el sistema federal de gobierno y en este sentido, actuar en sintonía con otros niveles de gobierno, pensando y articulando políticas en conjunto, para y por la sociedad.

En el caso de Avellaneda, el acceso a la información pública se da por dos caminos. Uno el formal, el Concejo Deliberante recibe información mensual de la secretaría de Hacienda, específicamente los balances de tesorerías mensuales y los ediles tienen el derecho o la posibilidad de solicitar la

---

<sup>10</sup> López Olivera, 2007.

información que consideren necesaria. Por otro lado, el municipio mediante su página web tiene una ventana de información pública donde se carga diariamente las diversas licitaciones se van realizando, la resolución de dicha apertura de ofertas y los adjudicados. Además, se carga mensualmente los balances de tesorería, estos muestran los ingresos y egresos que efectúa el municipio por cuenta, lo que permite al vecino tener un perfecto conocimiento de en qué se gastó y cuánto. También se publica la nómina de empleados municipales y el gabinete político con el detalle del sueldo que percibe cada uno. Dicha información también se publica en paneles en el municipio.

### **Segundo paso. La participación ciudadana en la Gestión Pública.**

El acceso a la información y la participación ciudadana son dos caras de una misma moneda, para poder participar en la cosa pública es necesario contar previamente con información adecuada y veraz, sino sería casi inverosímil poder participar adecuadamente en el debate público, es por ello que están íntimamente relacionadas.

Estamos convencidos que la participación ciudadana es el mejor medio de transformación, mediante el cual se podría cubrir el vacío de legitimidad en la actividad pública, pues ella es una fuente legitimadora democrática en el interior del propio aparato del Estado, que garantizaría la adopción de las decisiones, se tomen en cuenta a todos los sujetos interesados o, al menos, sea valorado el conjunto de los intereses implicados. Por eso no hay dudas de lo beneficioso que resulta una participación social activa, pues la valoramos en su capacidad de romper con la inercia de la exclusión y segregación de la mayoría de la población y, sobre todo, de los sectores populares, en la toma de decisiones de las políticas públicas que afectan su vida y posibilidades de desarrollo, y en la necesidad de un reapropiamiento de la esfera pública que promueva, y dinamice las relaciones entre el Estado y la sociedad. Una participación mayor, con calidad y diversidad, llevará a la consolidación de democracias sólidas en todos los niveles del Estado. La participación puede entenderse en diversos grados, así nos encontramos:

- 1) como derecho de acceso a la información;
- 2) participación como consulta;

3) participación como codecisión

4) participación como cogestión.

Son estas dos últimas formas, las más innovadoras y más eficaces en relación al vínculo Estado sociedad. Por ello, se pregona por una democracia participativa, necesaria en estos tiempos de crisis y deslegitimación que sufre nuestro sistema de representación política. Han quedado insuficientes aquellas técnicas novedosas y esperanzadoras como el plebiscito, el referéndum y la consulta popular, hoy en día la participación ciudadana debe ser más activa, crítica y consciente, es decir que se busca una participación que articule políticas generando innovación institucional y procesos de legitimación a través de consensos, no presupuestos sino renovados en forma continua a través de la co-decisión con la ciudadanía.

#### **Un nuevo enfoque: Gestión Democrática de la Ciudad.**

En esta instancia es apropiado destacar la gestión Democrática de la Ciudad, como un novedoso sistema de democratización de las relaciones existentes entre el Estado y la sociedad, el cual supone la puesta en juego de una serie de instrumentos y mecanismos que de forma sistémica propicien y activen la participación, la planificación y el control de la ciudadanía sobre las instancias de gestión pública, al tiempo que se promueve la mayor eficiencia de estas últimas. Es decir que la gestión democrática de la ciudad puede ser entendida como control y participación de la sociedad, a través de formas directas y representativas, en el planeamiento y gobierno de las ciudades, priorizando el fortalecimiento y autonomía de las Administraciones Públicas locales y de las instituciones. Avellaneda se caracteriza por un fuerte vínculo entre las instituciones y el municipio, por ejemplo, la Cooperativa de Servicios Públicos de la ciudad (que se encarga de los servicios de energía eléctrica y agua potable), la Fundación Progresar Avellaneda (se ocupa de brindar soluciones habitacionales), Syesa Gas (SAPEN cuyos accionistas son la municipalidad y la cooperativa de servicios y brinda el servicio de Gas Natural por red). En definitiva, se pretende el reconocimiento de los procesos y mecanismos jurídico-políticos adecuados que garanticen la participación efectiva de los ciudadanos y de las asociaciones representativas de intereses,

en el proceso de formulación e implementación de la planificación urbana y de las políticas públicas: para una promoción democrática de las ciudades.

Zárate (2004) propone “que (se) debe generar mecanismos institucionales que posibiliten la real incorporación y la participación de los diferentes actores sociales, perfeccionando así su accionar democrático. El elemento primordial es la articulación, pues ni el sector público, ni el sector privado, ni los líderes sociales por separados tienen la fuerza, las competencias y las herramientas necesarias para llevar a cabo sostenidamente un proceso de desarrollo local”.

El Presupuesto Participativo es “un mecanismo (o un proceso) por el cual la población define o contribuye a definir el destino de todo o una parte de los recursos públicos. Puede ser entendido también como un sistema de formulación y seguimiento del presupuesto mediante el cual la población determina a través de diferentes mecanismos de debate y consulta, las prioridades para la realización de inversiones, obras y acciones de gobierno”<sup>11</sup>.

Ubiratan de Souza 14 (2001) para quien el Presupuesto Participativo “es un proceso de democracia directa, voluntaria y universal, en el cual la población puede discutir y decidir sobre el presupuesto y las políticas públicas locales. El ciudadano ya no limita su participación a votar cada cuatro años, sino que también toma decisiones y controla la gestión del gobierno”. También Boaventura de Sousa Santos trabaja con una noción de Presupuesto Participativo conforme a tres principios y un conjunto de instituciones que funcionan como mecanismos o canales para asegurar la participación en el proceso de decisión del gobierno municipal:

- Participación abierta a todos los ciudadanos, sin ningún status especial atribuido a las organizaciones comunitarias.
- Combinación de democracia directa y representativa, cuya dinámica institucional atribuye a los propios participantes la definición de las reglas internas.

---

<sup>11</sup> Véase <http://base.socioeco.org/docs/72respuestas.pdf> Visitado en junio 2017.

- Disposición de recursos para inversiones de acuerdo con una combinación de criterios generales y técnicos.

Es decir, compatibilizando las decisiones y las reglas establecidas por los participantes, con las exigencias técnicas y legales de la acción gubernamental, respetadas también las limitaciones financieras. La estructura institucional básica está formada por tres tipos de instituciones:

- a) Unidades administrativas del ejecutivo municipal encargadas de dirigir el debate presupuestario con los ciudadanos,
- b) Organizaciones comunitarias, regionales dotadas de autonomía frente al gobierno municipal y
- c) Instituciones de participación comunitaria con funcionamiento regular.<sup>12</sup>

Aunque en estos principios e instituciones que el autor enuncia ya se observa el carácter innovador de este dispositivo, sin embargo el énfasis es mayor al asociar e identificar al Presupuesto Participativo como un mecanismo de control y rendición de cuentas, como complemento de Democracia Representativa, como escuela de cultura cívica ciudadana y como política pública con incidencia en la calidad de la democracia local.

Es virtuosa la puesta en marcha de un proceso que genera una estructura orgánica de carácter asambleario que permite, mediante técnicas de debate, diagnóstico y priorización que todas las propuestas de los participantes sean discutidas y tenidas en cuenta en los momentos de toma de decisiones. Avellaneda en su ejido urbano cuenta con 1 barrios de los cuales actualmente existen 7 vecinales conformadas. Estas comisiones vecinales se eligen por votación entre los vecinos y son quienes representan al barrio ante gestiones con el municipio. También cuentan con espacios físicos propios lugar donde perfectamente se puede plantear el diálogo entre el Municipio y los vecinos a los efectos de determinar las necesidades y prioridades del barrio a incluir en el presupuesto vigente. En la zona rural Avellaneda cuenta con 4 parajes rurales,

---

<sup>12</sup> Pineda Nebot: 2004; p1.

de los cuales 2 tienen conformadas sus comisiones vecinales. Los 4 parajes cuentan con los salones de sus clubes rurales los cuales utilizan para mantener reuniones de distinto índole.

Lo original del Presupuesto Participativo es la elaboración de una matriz presupuestaria a partir de las demandas territoriales y temáticas. Un primer momento clave de la prioridad de las demandas se hace en las asambleas. Un segundo momento clave será la prioridad final de las demandas. En las ciudades donde existe un Consejo del Presupuesto Participativo son los consejeros quienes tienen esta responsabilidad. Un gran tema con estos procesos, son los montos destinados. Los recursos, se saben, son siempre escasos y, la forma de destinarlos es una elección política, lo trascendente es que esta decisión ya no es solo del gobierno de turno, sino que incluye a la sociedad en su conjunto. No obstante, esta forma de decisión no hace que se posean más recursos sometidos a discusión, sin embargo, esto no es un obstáculo definitivo o una condicionante. Lo que, si hay que tener en cuenta es transparentar el monto, por muy limitado que sea, explicitando por qué es limitado y, en consecuencia, que sea la población quien defina reglas claras de juego para su asignación. El promedio de recursos destinados para la aplicación del PP varía entre el 1 y el 10% del total del presupuesto público. El presupuesto vigente aprobado por ordenanza N°2.105 de Avellaneda es de \$3.185.000.000,00, de los cuales para Obra Pública asciende a \$711.000.000, entonces se puede proponer que de este presupuesto se destinará \$71.100.000 al presupuesto participativo. Se puede considerar que como comienzo, parece un buen porcentaje, sabiendo siempre que se trata de gastos flexibles, sin embargo, sería deseable que el monto aumentara en relación a una verdadera ciudadanía activa. La propuesta representa destinar el 2% del total del presupuesto y el 10% del total de Obra Pública a realizar por el municipio. Por otra parte, es posible que los ciudadanos conformes con el cumplimiento de sus propuestas, consideren cumplir con sus deberes fiscales, ya que en municipios que implementaron el PP se ha evidenciado un aumento de la capacidad recaudatoria del municipio.

Evidentemente, el PP es una gran oportunidad para la organización y participación de la sociedad civil, la cual a través de asambleas se detectan los problemas del Barrio, es decir, los vecinos plantean los problemas que existen

en él. Las autoridades municipales no siempre están capacitadas para detectarlas, la carencia que ocasiona la presencia de la autoridad pública en muchos sectores, requiere de mecanismos que ponga a “la vista” en los serios problemas, que en oportunidades que deben corregirse. En virtud de ello, las propuestas no son unilaterales por parte de la administración, sino que son los vecinos que padecen dichos inconvenientes y afectación a sus derechos quienes enumeran sus propuestas para mejorar su calidad de vida, pues son los primeros interesados. La próxima instancia de esa participación vecinal, está dada en el orden de prioridades que se establecerán dada la importancia o necesidades barriales. Estas asambleas de discusión, pueden contar con la participación de los técnicos municipales para informar y verificar la viabilidad de los proyectos. Finalmente deberán elegir delegados barriales quienes realizarán el seguimiento de sus propuestas con el fin de convertirlas en proyectos concretos, listos para su ejecución. Una vez más se focalizará en la condición básica para el buen funcionamiento del PP: sus participantes deben recibir en tiempo y forma la información necesaria. En tal sentido es importante comunicar a toda la ciudadanía acerca de todos los aspectos pertinentes al desarrollo del PP; esto forma parte de una condición necesaria para una mayor y mejor participación.

A su vez, estos procesos participativos necesitan encauzarse institucionalmente, por ello se establecen reglamentos de funcionamiento. El mismo debe contar con la flexibilidad y periodicidad de revisión suficiente que responda al carácter dinámico y a los cambios que vayan surgiendo de su propio funcionamiento. La revisión periódica de sus reglas es necesaria, dado que se trata de una política que permite y motiva un continuo aprendizaje. En relación a la reglamentación, un objetivo a lograr sería el diseño de un autorreglamento, muchos estados locales alcanzaron esta situación, pero existen casos en los cuales es la propia administración que con la visión clásica de gestión. Es por ello que es necesario reglamentarlo con una ordenanza que fije claramente el % de presupuesto a invertir por este mecanismo, como así también se detalle las formas y procedimiento de implementación y control.

Como mecanismo de control y rendición de cuentas que difiere del ciclo presupuestario tradicional En una primera aproximación, es necesario advertir que implica una consideración más allá del presupuesto como instrumento

técnico representativo de las estimaciones de ingresos y erogaciones. El presupuesto es la herramienta concreta mediante la cual los gobiernos instrumentan planes de acción y constituye la estructura de gestión y planificación más importante de la administración local. A pesar de su importancia y en función de su concepción tradicional, los ciudadanos son los grandes ausentes en la definición de las prioridades estratégicas, y en la posibilidad de control de la forma en que el gobierno administra los recursos públicos<sup>13</sup>. La transparencia no solo supone la reducción de los espacios de discrecionalidad y corrupción, sino que implica crear debate público y procesos de toma de decisión conjunta, en función del fortalecimiento de la gestión de gobierno. En el proceso presupuestario, la transparencia significa que las razones de toda decisión gubernamental y administrativa, así como los costos y recursos comprometidos; sean accesibles, claros y se comuniquen a la ciudadanía en general.<sup>14</sup> El enfoque de la participación presupuestaria, a diferencia de lo que ocurre en el ciclo tradicional, se somete a la decisión y priorización de recursos por parte de la población, por intermedio de un proceso de debates y consultas. Permite la creación de un espacio abierto a los vecinos en el proceso de toma de decisiones, e intenta servir como mecanismo de control y rendición de cuentas, en función de lo invertido y ejecutado año tras año. Las decisiones a las partidas, no se toman en recintos cerrados e inaccesibles, sino que en ellas participan representantes elegidos directamente por la población. Esto posibilita a su vez el conocimiento y una mayor precisión, por parte de las autoridades locales, de las necesidades y problemas identificados por los participantes en las asambleas territoriales, que por una relación de proximidad, permiten advertirse con mayor claridad y evita el desvío de recursos hacia acciones de menor relevancia.

### **CONCLUSIONES:**

Es importante resaltar que el Presupuesto Público ha ido evolucionando y perfeccionándose a lo largo del tiempo para transformarse en una herramienta de vital importancia en la gestión y administración de los recursos públicos.

---

<sup>13</sup> Jiménez: 2004; p45

<sup>14</sup> Hofbauer: 2003; p5

Existen cuatro características sobresalientes del Presupuesto para entender su importancia:

- Control: el Presupuesto integrado a los sistemas de administración pública (Tesorería, Contabilidad y Control Interno y Externo) es una herramienta de suma importancia para controlar el manejo de los recursos públicos.
- Planificación: el Presupuesto permite realizar una planificación de políticas públicas estableciendo un orden de prioridades estratégicas en el tiempo.
- Orden: un buen Presupuesto ayuda a tener un mayor orden de ejecución simplificando la carga burocrática y generando significativos ahorros de recursos. Para ello es necesario fortalecer al máximo su etapa de formulación a fin de poder contar con un presupuesto ordenado y fácil de ejecutar.
- Evaluación de la Gestión: permite también poder evaluar a los distintos actores responsables sobre su desempeño en el manejo de los recursos públicos en relación a las metas de producción proyectadas. Para los tomadores de decisiones se presentan serias dificultades a la hora de asignar recursos públicos, en un escenario donde la ciudadanía exige cada vez con mayor intensidad disciplina fiscal y responsabilidad en la calidad del gasto.

A nivel Nacional, provincial y municipal se destaca el alto nivel de discusión del “Anteproyecto” de Ley de presupuesto, pero al mismo tiempo existe un gran desinterés por la rendición en cada ejecución presupuestaria, hecho importantísimo para el control de las acciones del gobierno por parte del Poder Legislativo. Este control debe ser efectuado de manera integral lo cual incluye analizar si se gastó correctamente en función de la documentación respaldatoria, verificando el cumplimiento de normas, manuales y procedimientos legales, pero también implica evaluar la oportunidad y conveniencia de acciones realizadas. El control debe dirigirse también a evaluar los resultados de la gestión en orden al cumplimiento de las metas y objetivos propuestos atendiendo a los Principios de economía, eficiencia y eficacia.

Actualmente vivimos en tiempos difíciles, en una situación macroeconómica muy compleja, con altos niveles de inflación, el salario perdiendo poder adquisitivo de manera creciente, problemas en el abastecimiento de insumos nacionales e

importados. Estas situaciones generan la necesidad de contar con la formulación de escenarios futuros muy precisos, como herramienta de planificación financiera y a los efectos de poder satisfacer las necesidades de los habitantes del país, provincia o municipio. Se hace muy importante contar con un presupuesto en el cual se redireccionen los recursos hacia la satisfacción de las reales necesidades de la población, es por ellos que es imperioso en el caso de la ciudad de Avellaneda de contar con un presupuesto participativo, donde el vecino pueda expresar sus necesidades y ver como esos recursos que aporta mediante tributos vuelve de manera directa y hacia obras o servicios que realmente necesita, mejorando el vínculo entre el sector público y la comunidad y haciéndolo partícipe directo de la proyección de la ciudad para el/los años futuros, cumpliendo además con el concepto de “Calidad de Gasto”.

Independientemente de que el presente trabajo centro su objetivo general en la implementación del presupuesto participativo, es dable destacar que también es necesario avanzar hacia un presupuesto por programas, permitiéndoles a las secretarías y al intendente tener un perfecto conocimiento de los costos efectivos de determinadas políticas públicas, ya que el presupuesto actual contiene las montos autorizados por partidas, es decir, Personal o RRHH por un lado, Bienes y Servicios por otro, Obras por otro, etc., mejorar la planificación del trabajo, ya que se hacen estimaciones sobre la actividad de cada programa, se acumula información para hacer revisiones constantes, es más fácil detectar las funciones que se duplican. Sin avanzar con este tipo de presupuesto se dificulta no solo al ejecutivo, en cuanto a tener dimensión total de determinada acción pública, sino también al legislativo y vecinos en general.

Como se sostenía al principio de este trabajo, no existe un diseño definitivo ni una metodología única que pueda llamarse Presupuesto Participativo. Cada ciudad adopta los modelos preexistentes a realidades particulares. Las condiciones geográficas, institucionales, sociales y culturales; las capacidades políticas, financieras y de gestión, como los procesos particulares en la evolución, instrumentación y profundización de cada ciclo; fueron configurando modelos de ejecución propios.

Se quiere recalcar la importancia y la revalorización que los gobiernos locales, deben darse pues poseen importantes responsabilidades de planificación

económica, social y ambiental, y sin dudas son los entes estatales más cercanos a las necesidades de la población. Es precisamente la articulación entre la planificación integrada del territorio, y la incorporación activa del ciudadano en procesos como el presupuesto participativo, los que actúan como motor del desarrollo sustentable. Es por este motivo que los municipios pueden ejercer un papel importante en el liderazgo de los vínculos y relaciones entre los diversos actores implicados en los nuevos y viejos conflictos sociales, con el fin de orientar los cambios que nos permitan construir pueblos y ciudades más cohesionado y más sostenibles, social, económica y medioambientalmente. Esta ecuación permite observar al presupuesto participativo como una gran herramienta en busca del nuevo rol que debe darse a los gobiernos locales, abriendo las puertas a un proceso de cogestión de los asuntos públicos entre el gobierno y la sociedad contribuyendo, así, a la profundización de la democracia directa en el espacio local. Nos guía la esperanza de llegar a una sociedad más justa y democrática, por eso no debemos olvidar la primacía del acceso a la información pública para la obtención de una participación activa y eficaz de la ciudadanía, en post de ejercitar todos sus derechos, y en particular lograr ser partícipes y controladores de la aplicación de los mismos.

Por las instituciones que tiene Avellaneda, por las vecinales existentes, por el compromiso y sentido de pertenencia que tienen los vecinos de la ciudad y por la apertura actual del gobierno local es que se concluye que se puede implementar perfectamente el presupuesto participativo en el presupuesto local, con las características propias de la idiosincrasia avellanedense, con sus características particulares, pero sin dudas esta herramienta viene a perfeccionar o mejorar el sistema actual, incrementando la vinculación del vecino con la ciudad y sus obras.

## **Bibliografía:**

- Cetrángolo, O. y Jiménez, J.P. (2004), Las relaciones entre niveles de gobierno en Argentina. Raíces históricas, instituciones y conflictos persistentes, Serie Gestión Pública 47, ILPES-CEPAL, Santiago de Chile.
- Constitución Nacional. Obtenida de [www.infoleg.com.ar](http://www.infoleg.com.ar)
- Constitución de la Provincia de Santa Fe. Obtenida de [www.santafe.gob.ar](http://www.santafe.gob.ar)
- Hofbauer, Helena (2003), “El análisis de presupuestos públicos: una herramienta para la transparencia y la rendición de cuentas”. FUNDAR, Centro de Análisis e Investigación. Artículo publicado en los boletines del “The International Budget Project”. Versión digital descargada de <http://.lasa.international.pitt.edu>.
- Ley de administración Financiera N°12210 obtenido de: <https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/download/47459/235372/file/Compilaci%C3%B3n%20Ley%2012510%20y%20Modificatorias%20-%20Normas%20reglamentarias%20y%20complementarias%2024-04-15.pdf>
- Ley 2576, Orgánica de Municipalidades, Legislatura de la Provincia de Santa Fe”. Julio de 1985. Documento extraído de [www.santafeciudad.gov.ar](http://www.santafeciudad.gov.ar)
- López Olivera, M. (2007) “Participación ciudadana y acceso a la información pública” Recuperado en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/5/2404/25.pdf>
- Ordenanza N°120/77, Concejo Municipal de Avellaneda, Santa Fe. Diciembre de 1977. Documento extraído de <https://avellaneda.gob.ar/portal-ciudadano/ordenanzas-municipales>
- Ordenanza N°2105. Concejo Municipal de Avellaneda, Santa Fe. Diciembre de 1977. Documento extraído de <https://avellaneda.gob.ar/portal-ciudadano/ordenanzas-municipales/>.
- Patton Michael, “Qualitative Evaluation and research Methods”. Febrero 1990, segunda edición, Newery Parck.
- PINEDA NEBOT, Carmen (2004), “Los Presupuestos Participativos desde una perspectiva comparada”. Comunicación presentada al VII Congreso de Sociología. Universidad Autónoma de Madrid. Alicante 23-25 de

septiembre. Versión digital descargada de <http://www.presupuestoparticipativo.net>

- Pineda Nebot, C., & Fernández Rodríguez, C. J. (2004). Presupuesto local y participación ciudadana en el ámbito europeo: una comparación entre las experiencias de Albacete y Salford. *Gestión Y Análisis De Políticas Públicas*, (28-29), 119–136. <https://doi.org/10.24965/gapp.vi28-29.364>
- ZÁRATE, ZENÓN JORGE (2004), “Las nuevas formas de participación ciudadana y los cambios necesarios para eficientizar la gestión municipal”. Recuperado en: <http://eco.unne.edu.ar/administracion/jornadas/area1/trab06.pdf>
- Valles Miguel, 1997. “Entrevistas Cualitativas” Primera edición. diciembre de 2002 © CENTRO DE INVESTIGACIONES SOCIOLÓGICAS Montalbán, 8. 28014 Madrid

Páginas de internet visitadas:

- <http://base.socioeco.org/docs/72respuestas.pdf> Visitado en junio 2017.
- <https://revistas.unlp.edu.ar/ReDeA/article/view/3928/3740>
- [www.avellaneda.gob.ar](http://www.avellaneda.gob.ar)
- [www.santafe.gob.ar](http://www.santafe.gob.ar)
- [www.santafeciudad.gob.ar](http://www.santafeciudad.gob.ar)
- [www.infoleg.com.ar](http://www.infoleg.com.ar)

## **ANEXO I**

### **Entrevista al presidente del Concejo Municipal Tomas Franzoi**

- Entrevista efectuada al presidente del Concejo Tomas Franzoi.
- 1) Actualmente ocupo el cargo de concejal, específicamente soy presidente del Concejo de la Municipalidad de Avellaneda.
- 2) Si ya que todos los años lo tratamos. Allí asiste el secretario de hacienda y finanzas del municipio, donde, en subcomisión lo tratamos y luego va el intendente y lo presenta en la sesión.
- 3) Es un presupuesto en el cual se otorgan créditos a determinadas cuentas, tanto de ingresos como egresos. Por partidas presupuestarias.
- 4) Si, lo conozco porque hay varias ciudades de la zona que lo aplican. Para mi tiene cosas positivas y negativas. Lo bueno es escuchar al vecino y comprometerlo con la gestión y el cuidado de las obras que se hagan en su barrio, lo malo, es comprometerse a realizar obras que tal vez a lo largo del año próximo, en el mes de septiembre del año anterior y en la situación de alta inflación que vivimos en la actualidad no se puedan cumplir.
- 5) Sugerencia: No tengo mejoras para proponer en lo particular. En general pienso que el tipo de Presupuesto y la manera en que se instrumente debe estar intrínsecamente relacionado con el tipo de gestión y la madurez institucional que el Municipio tenga o aspire a tener, debemos aspirar siempre a modelos que propicien la transparencia, la participación de los vecinos y el trabajo en equipo de los responsables de todas las áreas, lo que genera una sinergia indispensable para que el sentido de pertenencia apunte las responsabilidades individuales en miras siempre al crecimiento grupal. La elección del tipo de Presupuesto debe partir de un diagnóstico de la realidad de cada gestión, analizando fortalezas y debilidades de cada situación y decidiendo, con criterio realista, cual llevar adelante.

## **ANEXO II.**

### **Entrevista al Secretario de Haciendas y Finanzas de la Municipalidad de Avellaneda, Santa Fe CPN Eloy Pagura.**

- 1) Soy Secretario de Hacienda y Finanzas de la Municipalidad de Avellaneda desde diciembre de 2015.
- 2) Si, ya que soy el responsable de armar el proyecto de presupuesto del municipio, con la colaboración de los demás secretario e intendente, pero soy el que lo coordina.
- 3) Es un presupuesto en el cual existen cuentas codificadas a las cual se les asigna créditos en el caso de las erogaciones y se estiman recursos a recaudar en el caso de los ingresos.
- 4) Si también conozco el presupuesto participativo, hoy implícitamente se hace, contamos con un gobierno municipal que se reúne mucho con sus vecinos y en conjunto se programan las obras a realizar, en algunas situaciones, pero todo de palabra, no se plasma en el proyecto de presupuesto.
- 5) Sugerencia: En el corto plazo estimo que se pueden implementar ambos sistemas presupuestarios, ahora contamos con otra estructura tanto en personal como en informática. Se debe tener cuidado con el proyecto participativo, por generar expectativas que tal vez no se puedan cumplir.

## ANEXO III

### ORDENANZA PRESUPUESTO MUNICIPALIDAD DE AVELLANEDA 2023.



Gobierno de Avellaneda  
DEPARTAMENTO EJECUTIVO  
Calle 13 Nº 492, Avellaneda  
Provincia de Santa Fe, Argentina - CP: 3561  
Tel: +54 (03482) 481079 línea rotativa  
Fax: +54 (03482) 481082  
E-mail: muniave@avellaneda.gob.ar  
www.avellaneda.gob.ar

#### PROYECTO DE ORDENANZA

##### VISTO:

El proyecto de Ordenanza para el Presupuesto General de Gastos y Cálculo de Recursos para el año 2023 presentado por el Departamento Ejecutivo Municipal, y;

##### CONSIDERANDO:

Que la Comisión de Gobierno, Hacienda, Moralidad e Higiene, conjuntamente con los demás integrantes de este Cuerpo Legislativo, analizó el expediente respectivo;

##### POR ELLO:

#### EL CONCEJO MUNICIPAL DE AVELLANEDA

#### SANCIONA LA SIGUIENTE

#### ORDENANZA:

**Artículo 1°):** Fijase en la suma de \$3.185.000.000,00.- (*Pesos: Tres mil ciento ochenta y cinco millones*), el total de Erogaciones del Presupuesto General de Gastos para el año 2023 conforme con las especificaciones del Anexo "A", que forma parte integrante de la presente Ordenanza.

**Artículo 2°):** Estimase en la suma de \$3.185.000.000,00.- (*Pesos: Tres mil ciento ochenta y cinco millones*) el Cálculo de Recursos para el año 2023, conforme con las especificaciones del Anexo "B", que forma parte integrante de la presente Ordenanza.

**Artículo 3°):** Como consecuencia de lo establecido en los artículos anteriores, estimase el siguiente Balance Preventivo Financiero:

TOTAL EROGACIONES según artículo primero.....	\$ 3.185.000.000,00.-
TOTAL RECURSOS, según artículo segundo.....	\$ 3.185.000.000,00.-
RESULTADO, en equilibrio.....	\$ ____-____

**Artículo 4°):** Facúltase al Departamento Ejecutivo Municipal a reestructurar, modificar o reasignar las partidas presupuestarias aprobadas por la presente normativa, dentro de los siguientes Rubros o Sub Rubros:

- Inc. 1 - Gastos en Personal.*
- Inc. 2 - Bienes y Servicios no Personales.*
- Inc. 3 - Transferencias Corrientes.*
- Inc. 4 - Erogaciones Varias.*
- B - EROGACIONES DE CAPITAL.*
- C - OTRAS EROGACIONES.*
- D - CONCEJO MUNICIPAL.*

Cada cuatro meses, el Departamento Ejecutivo informará sobre las modificaciones realizadas.

**Artículo 5°):** Comuníquese, publíquese, regístrese y archívese.

Dada en la sala de Sesiones del Concejo Municipal de Avellaneda, a los ..... días del mes de ..... de 2022.

MUNICIPALIDAD DE AVELLANEDA  
DEPARTAMENTO EJECUTIVO

ORDENANZA N° - ANEXO "A"

**PRESUPUESTO GENERAL DE GASTOS**  
**A - EROGACIONES CORRIENTES**  
- Cifras en Pesos

AÑO 2023

CONCEPTO	PARCIAL	TOTAL
<b>A - EROGACIONES CORRIENTES</b>		<b>2.330.000.000,00</b>
Inc. 1 - Gastos en Personal	1.199.500.000,00	
Inc. 2 - Bienes y Servicios No Personales	762.500.000,00	
Inc. 3 - Transferencias Corrientes	342.000.000,00	
Inc. 4 - Erogaciones Varias	26.000.000,00	
<b>B - EROGACIONES DE CAPITAL</b>		<b>813.500.000,00</b>
Inc. 1 - Inversiones Reales	813.500.000,00	
<b>C - OTRAS EROGACIONES</b>		<b>12.000.000,00</b>
Inc. 1 - Erog. p/atender la Deuda Pública	12.000.000,00	
Inc. 2 - Fondo de Reserva - Art.46 Inc.5 Ley 2756	0,00	
<b>D - CONCEJO MUNICIPAL</b>		<b>29.500.000,00</b>
Inc. 1 - Dietas	7.500.000,00	
Inc. 2 - Gastos Representación	14.000.000,00	
Inc. 3 - Leyes Sociales - Asig Fliares	7.800.000,00	
Inc. 4 - Gastos de Funcionamiento	200.000,00	
<b>TOTAL PRESUPUESTO GENERAL DE GASTOS</b>	<b>3.185.000.000,00</b>	<b>3.185.000.000,00</b>

**Gobierno de Avellaneda**

DEPARTAMENTO EJECUTIVO  
Calle 13 Nº 492, Avellaneda  
Provincia de Santa Fe, Argentina - CP: 3561  
Tel: +54 (03482) 481079 línea rotativa  
Fax: +54 (03482) 481082  
E-mail: muniave@avellaneda.gob.ar  
www.avellaneda.gob.ar

**DECRETO Nº 0968/2023.**

Avellaneda, 3 de octubre de 2023.-

**VISTO:**

La sanción de la Ordenanza Nº 2.105 efectuada por el Concejo Municipal de Avellaneda.

**EL INTENDENTE MUNICIPAL DE AVELLANEDA**

**DECRETA**

**Artículo 1º** – Promúlgase la Ordenanza Nº 2.105 sancionada por el Concejo Municipal de Avellaneda, el día veintiocho de septiembre de dos mil veintitrés y registra entrada en el Departamento Ejecutivo en fecha 2 de octubre de 2023. -----

**Artículo 2º** – Comuníquese, publíquese, regístrese y archívese. -----



CPN ELOY MATIAS PAGURA  
Secretario de Hacienda y Finanzas



C.P.N. GONZALO G. BRAIDOT  
INTENDENTE