



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA**

**CARRERA DE POSGRADO**

**ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y CONTABILIDAD PÚBLICA**

**Tema: “El Control Interno, el rol del Contador General y de la Auditoría Técnica en los Municipios de Segunda Categoría en la Provincia de Santa Fe”**

**Estudio de caso: Municipalidad de San Lorenzo**

**Autor: Scine Claudia**

**Directora: CP Mabel Cabrera**

**13 de diciembre de 2024. -**

## **Resumen:**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar el desarrollo y funcionamiento del sistema de control público en el municipio de San Lorenzo, provincia de Santa Fe, un municipio de segunda categoría. Se examinan los elementos clave del sistema, tales como su significado, las formas, momentos y oportunidades que abarca, así como la relevancia del control en la gobernabilidad, su impacto en la sociedad y la responsabilidad de los funcionarios públicos de rendir cuentas ante ella.

De acuerdo con la legislación vigente, en el municipio de San Lorenzo no existe un órgano de control específico, como un Tribunal de Cuentas, lo que deja el control externo en manos del Concejo Municipal. En cuanto al control interno, el diseño del sistema está establecido por la Ordenanza de Contabilidad N° 946/83 (texto vigente), que crea el cargo de Auditoría Técnica y define sus atribuciones y funciones. Sin embargo, esta ordenanza permite que el Departamento Ejecutivo Municipal delegue dichas funciones al Contador General, quien, en la práctica, asume tanto el rol de auditor interno como el de contador, lo que deja el control interno en sus manos de manera exclusiva.

Una de las principales preocupaciones de este trabajo es la incompatibilidad de la multiplicidad de funciones que recaen sobre el Contador General, ya que dicha concentración de responsabilidades limita la independencia del control interno, contraviniendo los principios modernos de auditoría y control.

En este contexto, el propósito de este estudio es destacar la importancia de la creación de una Auditoría Técnica como un órgano de control interno independiente del Contador General, cuyo rol es esencial para la transparencia y la eficacia del sistema de control interno. Además, se resalta la necesidad de instaurar un Tribunal de Cuentas que se encargue del control externo, garantizando así una rendición de cuentas más eficiente y transparente. Ambos órganos de control, la Auditoría Interna y el Tribunal de Cuentas, son fundamentales para asegurar que los actos de gobierno municipal sean revisados de manera imparcial, promoviendo una gestión pública más responsable y confiable.

**Palabras clave:** Control – Órganos de Control Interno y Externo en Municipios de Segunda Categoría - Eficiencia – Eficacia – Transparencia – Responsabilidad - Rendición de Cuentas - Accountability

## ÍNDICE

Introducción .....	6
<b>Capítulo 1: Problema de la investigación .....</b>	<b>8</b>
1.1. Planteo del problema y justificación de la investigación .....	8
1.2. Formulación del problema .....	8
1.3. Objetivos .....	10
1.3.1. Objetivo General .....	10
1.3.2. Objetivos Particulares .....	10
<b>Capítulo 2: Marco teórico .....</b>	<b>11</b>
2.1. Auditoría y control en el Sector Público .....	11
2.1.1. Aproximaciones Conceptuales .....	12
2.1.2. El Control Gubernamental .....	14
2.1.3. Características del Control .....	16
2.1.4. Clasificación del Control .....	17
2.2. Control Interno .....	19
2.2.1. Definición .....	19
2.2.2. Objetivos .....	20
2.2.2.1. Objetivos Específicos .....	21
2.2.3. Componentes .....	22
2.2.4. Ubicación en la Organización .....	22
2.2.5. El Control Interno y la Auditoría .....	23
2.2.6. Competencia y Responsabilidades .....	23
2.2.7. Instrumentos del Control Interno en la Economía Fiscal .....	23
2.2.8. Desafíos y Limitaciones del Control Interno .....	24
2.3. Control Público en la Administración Pública Argentina .....	24
2.3.1. Análisis de los Modelos de Control Interno y Externo .....	24
2.3.1.1. Modelos Internacionales de Control Público .....	25
2.3.2. Estructuras y Función .....	25
2.3.3. El Control Externo .....	26
2.3.3.1. Funciones y Rol del Tribunal de Cuentas .....	26
2.3.3.2. Reformas y Expansión del Rol de la Auditoría General de la Nación .....	26
2.4. Control Público en la Provincia de Santa Fe .....	27
2.4.1. Control Interno .....	27
2.4.1.1. Legislación y Normativa Relacionada .....	27
2.4.1.2. Estructura y Organización .....	28
2.4.2. Control Externo .....	28
2.4.2.1. Legislación y Normativa Relacionada .....	28
2.4.2.2. Estructura y Organización .....	29
2.4.3. Relación entre el Control Interno y Externo .....	29
2.4.3.1. Desafíos en la Coordinación de Ambos Tipos de Control .....	30
2.4.4. Estructura y Organización .....	30

2.4.5. Procedimiento en el Control de los Actos Administrativos .....	32
2.4.6. El impacto de la Transparencia en el Control Público .....	33
2.4.6.1. La transparencia como Pilar del Control Público .....	33
2.4.6.2. Mecanismos de Transparencia .....	34
2.4.6.3. El Rol de la Sociedad Civil y los Medios de Comunicación .....	34
2.4.6.4. Desafíos y Oportunidades .....	34
2.5. El caso de los Municipios de Segunda Categoría de la Provincia de Santa Fe .....	35
2.5.1. Particularidades .....	35
2.5.1.1. Marco Normativo y Constitucional .....	35
2.5.1.2. Categorías Municipales .....	36
2.5.1.3. Estructura del Gobierno Municipal .....	36
2.5.1.4. Desafíos .....	36
2.5.1.4.1. Autonomía Administrativa y Financiera .....	36
2.5.1.4.2. El control Interno y la Necesidad de un Órgano Autónomo .....	36
2.5.1.4.3. La Contratación Pública .....	37
2.5.2. El Control Estatal .....	37
2.5.2.1. El marco Normativo: Leyes y Principios Regulatorios .....	37
2.5.2.2. El Control Interno .....	37
2.5.2.3. El control Externo. La Fiscalización Estatal en los Municipios .....	38
2.5.2.4. Desafíos y Limitaciones .....	39
2.5.2.5. Vacío Legal para el Control Interno y Externo .....	39
2.5.2.5.1. El Vacío Legal en el Control Externo .....	39
2.5.2.5.2. El vacío Legal en el Control Interno .....	40
2.5.2.5.3. La Interrelación entre el Control Interno y Externo .....	41
2.5.3. El Rol del Contador General como Órgano de Control Interno .....	41
2.5.3.1. Funciones del Contador General como Órgano de Control Interno .....	41
2.5.3.2. La Superposición de Funciones y el Conflicto de Intereses .....	42
2.5.3.2.1. Consecuencias de la Superposición de Funciones .....	42
2.5.4. El Control Municipal en la ciudad de San Lorenzo .....	42
2.5.4.1. El Marco Normativo .....	43
2.5.4.1.1. La Ordenanza de Contabilidad N° 946/83: Atribuciones y Funciones del Contador General y Dirección de Auditoría Técnica .....	43
2.5.4.1.2. Modificación del Artículo 29°: Delegación de Funciones del Auditor Interno al Contador General .....	43
2.5.4.1.3. Modificación del Artículo 31°: La Función de la Junta de Compras y el Consejo Consultivo .....	44
2.5.4.2. Análisis del Rol del Contador General como Auditor Interno .....	44
2.5.4.2.1. Implicancias de la Delegación: Concentración de Funciones y Falta de Independencia .....	44
2.5.4.2.2. Riesgos en la Implementación de un Control Interno Eficaz .....	45
2.5.4.2.3. El Concejo Consultivo y la Junta de Compras como Instrumentos de Control Preventivo .....	46
2.5.4.3. El Control Externo: La Falta de un Tribunal de Cuentas Municipal y la Función del Concejo Municipal .....	46
2.5.4.3.1. El Vacío normativo. La Ausencia de un Tribunal de Cuentas Municipal.....	46
2.5.4.3.2. El Concejo Municipal: Control Externo Limitado y Politización	

de la Fiscalización .....	47
2.5.4.3.2.1. Limitaciones en la Capacitación Técnica y la Eficiencia del Control .....	47
2.5.4.3.2.2. Politización del Control: Conflictos de Interés en la Fiscalización .....	48
2.5.4.3.2.3. Implicaciones de la Ausencia de un Tribunal de Cuentas Autónomo .....	48
<b>Capítulo 3: Metodología</b> .....	48
3.1. Enfoque y Diseño de Investigación .....	48
3.1.1. Enfoque y Diseño Metodológico .....	48
3.1.2. Técnicas de Reelevamiento y Fuentes de Información .....	49
3.1.3. Alcance de Estudio.....	49
<b>Capítulo 4: Resultados y Recomendaciones</b> .....	50
4.1. Recomendaciones para los Municipios de Segunda Categoría en Santa Fe .....	50
4.1.1. Control Interno: Fortalecimiento y Autonomía .....	50
4.1.2. Obligatoriedad de Sistemas de Control Interno Estandarizados .....	51
4.1.3. Capacitación Técnica de los Funcionarios Públicos .....	51
4.1.4. Control Externo: Creación de un Tribunal de Cuentas Provincial para Municipios de Segunda Categoría .....	52
4.1.5. Marco Normativo y Constitucional: Desafíos de Autonomía y Participación Ciudadana .....	53
4.2. Recomendaciones para la Municipalidad de San Lorenzo: Fortalecimiento del Control Público Interno y Externo .....	54
4.2.1. Reestructuración y Modernización del Sistema de Control Interno .....	54
4.2.2. Modificación de la Ordenanza de Contabilidad N° 946/83: Desvinculación de Funciones .....	55
4.2.3. Reglamentación de las Funciones y Atribuciones del Auditor Técnico .....	55
4.2.4. Control Previo y Concomitante en la Junta de Compras .....	56
4.2.5. Diseño de un Organigrama Funcional y Manual de Procedimientos .....	56
4.2.6. Capacitación y Profesionalización de los Funcionarios Públicos en el Ámbito Municipal .....	57
4.2.7. Falta de un Sistema de Información Transparente y Accesible sobre Contrataciones y Ejecución del Presupuesto .....	58
4.2.8. Control Externo en manos del Concejo Municipal: Vacío legal y sus Implicancias .....	59
4.2.9. Impulsar la Creación de un Comité de Ética y Transparencia Municipal .....	60
<b>Conclusión</b> .....	60
Anexos .....	63
Bibliografía .....	68

## Introducción

El ejercicio de la función controladora es fundamental para la estructura de un Estado democrático, organizado y representativo, pues asegura que los recursos públicos sean utilizados en beneficio del bienestar colectivo. Este control no solo garantiza la transparencia y la legalidad de la gestión pública, sino que también refuerza la confianza de la ciudadanía en sus autoridades, promoviendo la rendición de cuentas como un principio central de la administración pública (López & Pérez, 2020).

El control interno y de gestión implica un conjunto de procedimientos y métodos que las organizaciones adoptan para proteger sus activos, asegurar la exactitud de sus registros financieros, promover la eficiencia operativa y garantizar la adherencia a las políticas gubernamentales. En este sentido, un control interno bien estructurado puede incluir herramientas como el análisis presupuestario, sistemas de costos, auditorías periódicas y programas de capacitación para el personal. Todo esto debe ser evaluado bajo un enfoque de costo-beneficio que minimice los riesgos operativos y maximice la efectividad de la gestión pública, sin generar una burocratización excesiva de los procedimientos administrativos (Miller, 2018).

El control interno, especialmente en el ámbito del sector público, se erige como una herramienta crucial para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, la prevención de riesgos, la detección de desvíos y la corrección de irregularidades. En el contexto de la administración pública, este sistema promueve la eficiencia, la eficacia, la transparencia y la **economía**, protegiendo los recursos del Estado y mitigando actos de corrupción (Rodríguez & Sánchez, 2019). La crisis de confianza que enfrentan muchos países latinoamericanos, especialmente en Argentina, pone de manifiesto cómo la falta de mecanismos efectivos de control puede derivar en escándalos de corrupción que afectan la estabilidad política y económica. En contraste con los sistemas más maduros de Europa, donde existen mecanismos robustos para la prevención y manejo de la corrupción, en América Latina, la corrupción frecuentemente se institucionaliza, lo que amplifica su impacto y vulnerabilidad política.

En este contexto, el concepto de *accountability*, aunque no tiene una traducción exacta al español, hace referencia a la rendición de cuentas y la responsabilidad pública. En este sentido, la *accountability* no solo implica la obligación de los funcionarios públicos de justificar sus decisiones y acciones ante la sociedad, sino también la existencia de mecanismos formales para asegurar que el poder no se concentre ni quede fuera de la supervisión adecuada (O'Donnell, 1999). Guillermo O'Donnell, pionero en el estudio de este concepto en América Latina, distingue entre dos modelos fundamentales de *accountability*: el vertical, que implica el control de la sociedad hacia el Estado mediante mecanismos como elecciones y movimientos sociales, y el horizontal, que se refiere a los mecanismos de control institucionalizado dentro del propio aparato del Estado (O'Donnell, 1999).

La inexistencia de reglas claras sobre control en muchos municipios, especialmente en los de segunda categoría, como el de San Lorenzo, limita la efectividad de estos mecanismos y restringe la participación de la ciudadanía en la supervisión del desempeño público. Esto

representa un obstáculo para el desarrollo pleno de la democracia y la transparencia, ya que la ausencia de órganos de control externo adecuados impide un seguimiento riguroso de la gestión pública.

En este sentido, es fundamental la creación de un órgano de control externo, como un Tribunal de Cuentas, para los municipios de segunda categoría, ya que este órgano sería clave para asegurar la rendición de cuentas y la transparencia en el manejo de los recursos públicos. Además, resulta esencial separar las funciones de control interno y externo, dado que actualmente el Contador General asume funciones incompatibles que restan independencia y objetividad al proceso de auditoría interna.

Este trabajo de investigación aborda la necesidad urgente de fortalecer los mecanismos de control en los municipios de segunda categoría, especialmente en la ciudad de San Lorenzo, donde la falta de un Tribunal de Cuentas y la concentración de las funciones de control interno en la figura del Contador General generan riesgos para la eficiencia y transparencia en la administración pública. A lo largo de esta tesis, se analizarán las implicancias legales y operativas de esta estructura de control, se propondrá la creación de un Tribunal de Cuentas y se estudiarán los beneficios de establecer un control interno más robusto, independiente y eficiente.

La provincia de Santa Fe, mediante su Ley Orgánica de Municipalidades, establece dos categorías de municipios: los de primera categoría, que cuentan con más de 200.000 habitantes, y los de segunda categoría, que son aquellos con más de 10.000 habitantes y hasta 200.000. La ciudad de San Lorenzo se inscribe dentro de esta última categoría, lo que implica que, según la legislación vigente, no cuenta con un Tribunal de Cuentas, y la supervisión de la gestión pública recae sobre el Concejo Municipal.

El control interno en San Lorenzo se encuentra bajo la responsabilidad del Contador General, quien, según la legislación actual, asume funciones de fiscalización, contabilidad y auditoría. Esta concentración de atribuciones y la falta de un órgano de control externo independiente generan una estructura que carece de la independencia necesaria para garantizar una gestión pública eficaz y transparente.

Por lo tanto, este trabajo tiene como objetivo analizar la función del Contador General en el control interno y proponer la creación de un Tribunal de Cuentas para asegurar una adecuada supervisión externa. A través de este análisis, se pretende promover una mayor transparencia, eficiencia y responsabilidad en la administración pública municipal, en línea con los principios de accountability y control integral e integrado.

## CAPÍTULO I: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1 Planteo del Problema y Justificación de la Investigación

La responsabilidad de los funcionarios públicos, en su forma actual, es un concepto que ha evolucionado a lo largo del tiempo y tiene sus raíces en la soberanía popular. En los sistemas democráticos modernos, el gobierno se ejerce a través de representantes que obtienen su autoridad del pueblo y a quienes se les exige rendir cuentas por el ejercicio de sus funciones. Esta rendición de cuentas, que no se limita a un control directo, sino que se articula dentro de un marco de normas y principios del gobierno representativo, es fundamental para el mantenimiento de la confianza pública y la legitimidad del poder (O'Donnell, 1999; Atchabahian, 1999).

El ejercicio de la gestión pública requiere que los funcionarios se sometan a un proceso constante de control público. Este control, en sus diversas formas, garantiza que los recursos del Estado se utilicen adecuadamente para cumplir con los fines del gobierno y las necesidades de la comunidad. La transparencia en el uso de los recursos es crucial para el fortalecimiento de la democracia y la confianza de los ciudadanos en sus instituciones. De esta forma, un buen sistema de control contribuye a la creación de un entorno administrativo en el que se reduce el riesgo de corrupción, se aumentan la eficiencia y eficacia de la gestión y se promueve la responsabilidad de los actores gubernamentales (Taboada, 2011; Schick, 2009).

Un sistema adecuado de control público ofrece múltiples beneficios, entre los cuales se destacan los siguientes (Schick, 2009):

- Reducción de riesgos de corrupción: Un sistema de control eficaz establece medidas preventivas que limitan el abuso de poder y el uso indebido de los recursos públicos.
- Contribución al logro de los objetivos institucionales: Los fondos públicos son dirigidos de manera eficiente hacia los fines sociales y las metas previamente establecidas en el presupuesto.
- Desarrollo organizacional: Promueve la identificación y capacitación de personal competente, generando equipos de trabajo idóneos para cumplir con los objetivos institucionales.
- Generación de mayor eficiencia, eficacia y transparencia: La supervisión constante asegura que los recursos sean empleados de manera responsable y dentro de los límites legales, garantizando la visibilidad de las acciones del gobierno.
- Cumplimiento del marco normativo: La existencia de normas claras de control asegura la legalidad de los procedimientos y la rendición de cuentas.
- Protección de los bienes y recursos de la institución: El control evita la malversación de fondos y el deterioro de los bienes públicos.
- Generación de una cultura de prevención: El establecimiento de controles internos y externos previene los riesgos de desvío de fondos y malas prácticas administrativas.

El control se clasifica en interno y externo dependiendo de la entidad que lo ejerza. El control interno lo ejerce un sujeto que forma parte de la estructura de la organización pública,

mientras que el control externo es ejercido por un órgano autónomo e independiente del ente fiscalizado (Atchabahian & Massier, 1985).

Las teorías contemporáneas sobre control público sugieren que la creación de una cultura de transparencia y rendición de cuentas dentro de las administraciones públicas es esencial para garantizar la confianza de la ciudadanía (Taboada, 2011). El fortalecimiento de los sistemas de control interno no solo mejora la gestión pública, sino que también eleva la profesionalización y ética de los servidores públicos, factores clave para alcanzar la calidad de la administración pública (Tello, 2004).

En el contexto del municipio de San Lorenzo, la necesidad de establecer un sistema de control interno eficiente y un órgano de control externo independiente se vuelve urgente. El actual sistema de control interno presenta varias falencias, siendo una de las más relevantes la multiplicidad de funciones en el cargo de contador general, lo que compromete la independencia y objetividad del control. Además, la falta de un Tribunal de Cuentas independiente para el control externo de la gestión municipal limita la transparencia y la rendición de cuentas, lo que genera un entorno propenso a errores y malas prácticas en la administración de los recursos Públicos.

## **1.2 Formulación del Problema**

El sistema de control interno en la Municipalidad de San Lorenzo presenta diversas deficiencias que afectan la transparencia y la eficiencia de la gestión pública. Entre las principales deficiencias se encuentran la multiplicidad de tareas y la superposición de funciones en el cargo de contador general, lo que limita su capacidad de ejercer un control efectivo e independiente. La falta de un Auditor Técnico Interno también contribuye a la debilidad del control sobre los procesos administrativos, ya que no existe una instancia autónoma que supervise de manera objetiva la legalidad y eficacia de las decisiones tomadas por el Ejecutivo Municipal.

Por otro lado, la ausencia de un órgano de control externo, como el Tribunal de Cuentas, afecta la rendición de cuentas ante la sociedad y limita la transparencia en la gestión de los recursos municipales. La falta de este órgano autónomo impide que exista una supervisión adecuada sobre el uso de los fondos públicos y contribuye a la concentración de poder en el Ejecutivo Municipal.

Estas deficiencias generan un entorno propenso a la ineficiencia, la falta de control y el posible desvío de recursos públicos, lo que afecta la legitimidad de la administración local. El establecimiento de un Tribunal de Cuentas con autonomía funcional y la creación de un Auditor Técnico para el control interno son medidas necesarias para mejorar la gestión pública y garantizar la rendición de cuentas y la transparencia.

## 1.3 Objetivos

### 1.3.1 Objetivo General

- Analizar el sistema de control público interno en los municipios de segunda categoría de la provincia de Santa Fe, con énfasis en la Municipalidad de San Lorenzo. Este análisis se centrará en la falta de un órgano de control interno independiente, como la Auditoría Técnica, y cómo esta ausencia impacta en las funciones del Contador General, que actualmente asume responsabilidades que afectan la objetividad y eficacia del control. Además, se evaluará cómo la delegación de funciones de control y auditoría al Contador General afecta la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública local.
- Evaluar el sistema de control público externo de la Municipalidad de San Lorenzo, y la falta de un órgano autónomo como el Tribunal de Cuentas Municipal. Este examen abordará las limitaciones que enfrentan tanto el control interno como externo para garantizar la transparencia, la rendición de cuentas y la eficiencia en el uso de los recursos públicos.

### 1.3.2 Objetivos Particulares

- Comparar y analizar los marcos normativos y las estructuras de control interno y externo en los municipios de segunda categoría de la provincia de Santa Fe, con especial atención a la Municipalidad de San Lorenzo.
  - Identificar y evaluar los organismos de control actualmente vigentes en la Municipalidad de San Lorenzo, analizando su efectividad en el contexto de la gestión pública local y la necesidad de un control independiente.
  - Examinar el impacto de la falta de una Auditoría Técnica independiente del Departamento de Contaduría, en relación con la calidad de la información financiera generada y la transparencia en la gestión de los recursos públicos, incluidas las licitaciones públicas y privadas.
    - Evaluar las consecuencias de la ausencia de un Tribunal de Cuentas Municipal como órgano de control externo, y proponer la creación de este órgano para garantizar una mayor rendición de cuentas y supervisión.
    - Determinar el grado de cumplimiento del principio de control integral e integrado en la Municipalidad de San Lorenzo, para mejorar la eficiencia y efectividad del sistema de control.
    - Proponer la implementación de un organigrama funcional y manuales de procedimiento claros en la Municipalidad de San Lorenzo, para optimizar la organización interna y la rendición de cuentas.

## CAPITULO II: MARCO TEORICO

### 2.1 Auditoría y Control en el Sector Público

La responsabilidad de la gestión pública o accountability se ha convertido durante los últimos años en una herramienta de considerable relevancia en relación al control gubernamental. En efecto, la gestión de cualquier tipo de gobierno sobre los recursos públicos reviste de una gran responsabilidad, por lo que los funcionarios y agentes públicos deben orientar su conducta hacia la transparencia y responsabilización.

Tal como lo indica Lobaiza:

“(…) la auditoría gubernamental es esencial para proveer una correcta responsabilización a la ciudadanía y a las instancias de control, así como (…) debe brindar una evaluación de la administración y performance de los programas y operaciones gubernamentales con una visión independiente, objetiva y no partidista (p.11)

De acuerdo con Benzrihen, el objeto único de la Administración Pública debe radicar en la utilización más eficaz de los recursos disponibles; de modo que se evite el despilfarro y la mala asignación, y se utilice eficientemente tanto los materiales como el capital humano.

No caben dudas entonces respecto a la fundamental importancia que tiene el sometimiento de la actividad económica-financiera del sector público a un estricto control.

En el ámbito del sector público gubernamental el control interno, que es ejercido sobre la Administración por un órgano dependiente del titular de la misma, representa aquella actividad de supervisión destinada a preservar la regularidad y la eficiencia de la gestión de gobierno.

Es un autocontrol que los mismos órganos ejecutivos practican para asegurarse el logro de los objetivos propuestos en los distintos planes de realización de obras y servicios, o regulación de la comunidad sujeta a su gobierno, como manera de preservar la legalidad de lo actuado (regularidad de gestión) como asimismo el cumplimiento de las acciones en cantidad, tiempo y forma (oportunidad y conveniencia).

El control externo de la Administración Pública es aquel ejercido por un órgano constitucional, funcionalmente independiente, compuesto por miembros profesionales calificados con garantía. Sus funciones serán reglamentadas por la ley y tendrán por objeto no solo vigilar la legalidad de la actividad administrativa financiera, sino su oportunidad y conveniencia.

El órgano de control externo en el ejercicio de sus funciones utilizará los modernos procedimientos de Auditoría Financiera (control legal contable) y Auditoría Operacional (control de oportunidad y conveniencia).

En tal sentido se circunscribe la realización del presente marco teórico.

### **2.1.1 Aproximaciones Conceptuales**

En términos económicos financieros, la noción de “control” se encuentra estrictamente vinculada con la comparación y supervisión (López Hernández, Ortiz Rodríguez, 2005).

Se comprende entonces que cualquier tipo de sistema de control encuentra su basamento en una serie de elementos claves, que habilitan el hecho de que los recursos disponibles permitan alcanzar los objetivos planteados por la Administración.

Por tanto, “(...) al hablar de control, se conjugan factores que van desde los sistemas más elementales de autorización y supervisión, los mecanismos de información que permitan medir avances, y por supuesto, las personas que intervienen en los procesos de administración” (Pérez Saavedra, s.f. p.90)

Todos los elementos mencionados conforman un sistema integral, en el cual la auditoría gubernamental juega un papel fundamental. Esta puede entenderse como un conjunto de actividades destinadas a verificar la gestión económica y financiera del Estado, lo que implica supervisar el uso y destino de los bienes, recursos y derechos que administra el poder público

En cuanto a los fines últimos de la Contabilidad Gubernamental, este trabajo de investigación pretende resaltar algunos de los más notables. Benzrihen ha indicado pertinentemente los siguientes:

“(...) indicar que las operaciones tienen su base en disposiciones legales; como medio para demostrar que los fondos públicos se utilizan correctamente; facilitar la comprobación interna y externa de las operaciones realizadas; la formulación y ejecución de los presupuestos de ingresos y gastos; proporcionar en forma oportuna y precisa la información necesaria que determina el impacto de las actividades gubernamentales en la economía general y con ello la oportunidad para establecer las medidas financieras que requiere la situación económica; efectuar los análisis económicos fiscales que ayuden a la autoridades gubernamentales a la toma de decisiones dentro de la política hacendaria y que sirva para lograr la consolidación de los resultados de las operaciones de las distintas instituciones que forman el Sector Público y contribuir a la formulación de las cuentas nacionales y del plan de desarrollo nacional” (p. 11 y 12).

En América Latina, el concepto de "accountability" se asocia comúnmente con la preocupación por las restricciones y limitaciones al poder público. De esta manera, implica la creación de un sistema de controles y contrapesos, establecido en la normativa nacional, cuyo objetivo es prevenir la concentración del poder y asegurar la supervisión adecuada de las autoridades (Valencia Tello, 2016).

En este contexto, es relevante señalar la distinción que Guillermo O'Donnell (1999) hace respecto al concepto de "accountability". El autor identifica, por un lado, el *accountability vertical*, que se refiere al control que la sociedad ejerce sobre el Estado a través de mecanismos como las elecciones, la opinión pública, los referendos, los movimientos sociales, entre otros. Por otro lado, distingue el *accountability horizontal*, que hace referencia a los "(...) mecanismos de control institucionalizados dentro de las diferentes administraciones públicas, diseñados para evitar los abusos de poder por parte de los agentes del Estado en el ejercicio de sus competencias" (O'Donnell en Valencia Tello, 2016, p.10).

En cuanto a los *accountability verticales*, el autor citado previamente sostiene que estos provienen de órganos autónomos a los que se les ha otorgado las herramientas legales y normativas necesarias para realizar observaciones e investigar posibles irregularidades. Por otro lado, también se distingue la existencia de los *controles internos*, que surgen del propio proceso de gestión dentro de las instituciones.

Así el control interno puede ser entendido en términos de accountability vertical,

“(...) con base a la existencia de una jerarquía piramidal dentro de las burocracias, buscando asegurar el control de los aparatos administrativos, conforme los objetivos previamente establecidos por los niveles superiores de gobierno quienes, a su vez, en regímenes democráticos, deben rendir cuentas por sus acciones y decisiones a la ciudadanía. En este orden de ideas, la existencia de sistemas de controles internos confiables, basados en métodos y procedimientos técnicos, ayuda no solo a soportar la gestión ante cualquier organismo de control, sino que también otorga la información necesaria para una rendición de cuentas integral a la ciudadanía” (Valencia Tello, 2016, p.172).

Pasquino ofrece una perspectiva adicional sobre el ciclo completo del proceso de *accountability*, identificando tres momentos clave dentro de este proceso, que se describen a continuación:

- Primer momento: Durante la campaña electoral, los candidatos y los partidos intentan tener en cuenta los intereses, preferencias, ideales, valores y convicciones de sus posibles votantes. En este sentido, se da una interacción entre los candidatos y la ciudadanía, ya que los primeros buscan alinear sus propuestas con las expectativas del electorado.
- Segundo momento: Este se da cuando el candidato es seleccionado. En este punto, el candidato, en su rol de representante, debe seguir considerando las preferencias de sus votantes y del público electoral en general, en la medida de lo posible, para actuar en su beneficio.

- Tercer momento: Finalmente, una vez concluido el mandato, y particularmente cuando los candidatos buscan la reelección, deben rendir cuentas sobre su desempeño, es decir, dar explicaciones claras acerca de las decisiones tomadas y los resultados obtenidos durante su gestión.

A partir de los conceptos revisados hasta aquí - *accountability*, rendición de cuentas y control - se puede observar que existen múltiples puntos de coincidencia entre ellos. La interrelación de estos conceptos sugiere la presencia de un vínculo de poder entre dos actores: uno que tiene la obligación de dar cuenta de sus decisiones y acciones, y otro que ostenta el derecho de exigir explicaciones e imponer sanciones si el comportamiento no es adecuado.

En este contexto, es relevante recordar que "la rendición de cuentas abarca de manera general tres formas diferentes para prevenir y corregir abusos de poder: obliga al poder a abrirse a la inspección pública, lo fuerza a explicar y justificar sus actos, y lo supedita a la amenaza de sanciones. Estos tres aspectos en conjunto - información, justificación y castigo - hacen de la rendición de cuentas una tarea multifacética" (Schedler, 2008, p.35).

### 2.1.2 El Control Gubernamental

El control gubernamental es un componente esencial en cualquier régimen democrático. Constituye el mecanismo fundamental para garantizar que la gestión del gobierno esté orientada hacia la sociedad, actuando en cumplimiento de **un** mandato delegado por parte de los ciudadanos y dentro del marco del poder público que se les ha conferido. Este control es la herramienta que asegura que los objetivos del gobierno se alcancen de manera efectiva, en concordancia con el entorno en el que se lleva a cabo su gestión.

En este contexto, la XXI Asamblea General Ordinaria de la OLACEF (2011) subraya que el control es una característica fundamental de la democracia como régimen político. Esta característica es precisamente lo que diferencia a las democracias de los regímenes autoritarios o dictatoriales, consolidándose, así como el principio central del Estado de Derecho.

Este enfoque resalta cómo el control gubernamental no solo asegura la transparencia y responsabilidad en el ejercicio del poder, sino que también establece una distinción clara entre los sistemas democráticos y aquellos que carecen de estos mecanismos de supervisión.

Asimismo, la OLACEF puntualiza que el control gubernamental es fundamental porque "[...] los pueblos tienen el derecho inalienable de supervisar y fiscalizar la correcta administración de los negocios y fondos públicos, utilizando para ello los organismos institucionales creados específicamente con este propósito. Estos organismos, a su vez, tienen la obligación de ofrecer un servicio de excelencia, ya que su función se concibe como un servicio esencial para la democracia, directamente relacionado con la calidad de vida de los ciudadanos que componen esa sociedad" (2011, p. 8).

Atchabahian define la Hacienda Pública como la coordinación económica activa de personas y bienes que tiene como objetivo satisfacer las necesidades colectivas que los individuos no podrían atender por sí mismos (2006).

A partir de esta concepción, se destaca la importancia del control de la Hacienda Pública, ya que se enfoca en un aspecto clave: la supervisión integral de las operaciones de gestión administrativa. Además, implica el establecimiento de un régimen de responsabilidades, basado en la obligación de los funcionarios públicos de alcanzar los resultados planeados y de rendir cuentas sobre su gestión, garantizando así la transparencia y eficiencia en el uso de los recursos del Estado.

En los últimos años, el control gubernamental ha experimentado un aumento significativo en su demanda, impulsado por una ciudadanía cada vez más involucrada en las actividades de la Administración Pública. Este involucramiento ha generado una exigencia constante de mayor transparencia y de controles más estrictos en relación con la gestión diaria del gobierno de turno.

Con el paso del tiempo, tanto los controles internos como los externos han intensificado y profesionalizado sus procedimientos, lo que ha llevado a las instituciones encargadas del control a convertirse en organismos cada vez más especializados, tanto en sus funciones como en su estructura. Este proceso ha permitido un mayor nivel de exigencia y eficiencia en el monitoreo y la fiscalización de la gestión pública.

Siguiendo con nuestro análisis, podemos citar a Miguel Bolívar, quien afirma que, en la Hacienda Pública, el control cumple la función de suplir la falta de interés particular que caracteriza a la Hacienda privada. Según Bolívar, el control público se orienta a garantizar el interés colectivo, buscando satisfacer las necesidades públicas en lugar de los intereses privados (2012, p. 539).

Para este autor, el control implica una serie de acciones: verificar, supervisar y vigilar que se cumpla con lo previsto y lo normado en la gestión pública, así como también analizar los resultados y determinar responsabilidades. En este contexto, el control se convierte en una herramienta esencial para asegurar que los recursos públicos sean gestionados de manera adecuada y en beneficio de la comunidad.

Es indudable que resulta crucial para nuestro análisis intentar acercarnos a una definición precisa de lo que entendemos por control. De manera intuitiva, surgen conceptos como supervisión y comprobación, lo que nos lleva a la idea de comparar un hecho o acción con una norma que establece la forma en que debe ejecutarse. En términos sencillos, la Real Academia Española lo define como: "Comprobación, inspección, fiscalización, intervención" (23a edición, 2014).

Esta definición destaca los aspectos fundamentales del control, relacionados con la verificación y supervisión de que las acciones se realicen conforme a las normas establecidas, permitiendo asegurar la correcta gestión y el cumplimiento de los objetivos dentro de un marco regulatorio.

En lo que respecta al control público, diversos autores lo definen como "un proceso de evaluación basado en indicadores cuantitativos y cualitativos, es decir, en la comparación entre lo que se había planificado y lo que realmente se ejecutó. Este proceso permite orientar y ajustar la gestión pública con el objetivo de alcanzar los fines previamente establecidos, buscando así

satisfacer las necesidades sociales. En términos constitucionales, este control está orientado a cumplir con los fines del Estado" (Obando, J., Pulgarín, H. y Franco Ruíz, R., 2009, p. 15).

Esta definición subraya la importancia de la evaluación continua en el sector público, a través de la medición tanto de los resultados como de los procesos implementados, con el fin de asegurar que las políticas públicas estén alineadas con los objetivos del Estado y las necesidades de la ciudadanía.

Dromi (2005, p. 35-36) sostiene que el control o fiscalización tiene como objetivo verificar tanto la legitimidad (la justificación legal) como la oportunidad (la justificación política) de la forma (el procedimiento) y el fin (la causa final) de la actuación de la autoridad. Esto se logra mediante la constatación de la correspondencia entre el antecedente y el consecuente, es decir, entre la forma prevista por el legislador y el fin que este propuso, en comparación con la forma en que el administrador ha ejecutado la acción y el resultado alcanzado.

Esta definición destaca cómo el control debe asegurar que las acciones del administrador se ajusten tanto a los procedimientos legales como a los objetivos propuestos por el legislador, garantizando así que la actuación pública sea legítima, oportuna y eficaz.

A partir de los conceptos expuestos y de las aclaraciones realizadas por diversos autores, podemos concluir la importancia del control dentro de un gobierno democrático. Esta relevancia es la que justifica la creación de organismos específicos dedicados a la supervisión, lo que nos permite hablar de una función administrativa de control como parte integral de la actividad administrativa. En este sentido, Dromi (2005, p. 38) afirma que "el que administra tiene el deber jurídico de rendir cuentas de su gestión y de asumir la responsabilidad por sus actos, ya que la administración implica necesariamente la idea de control".

Esta declaración resalta la obligación inherente a los administradores públicos de garantizar que sus acciones estén sometidas a supervisión y responsabilidad, lo cual es un principio fundamental para la transparencia y rendición de cuentas en un Estado democrático.

### **2.1.3 Características del Control**

Dromi (2005, p. 58) sostiene que el constitucionalismo contemporáneo busca, con diversos grados de éxito, establecer un sistema de control integrado y confiable, cuyo objetivo sea garantizar una fiscalización eficiente de las acciones del gobierno en su gestión estatal.

Esta afirmación subraya la importancia de construir un sistema de control que no solo sea eficaz, sino también transparente y fiable, para asegurar que el ejercicio del poder estatal se ajuste a los principios constitucionales y sea sometido a una supervisión adecuada.

Por su parte, autores como Atchabaian (2006) señalan que el control debe ser integral, es decir, lo suficientemente abarcador para garantizar, con total transparencia, que todos los actos

de aquellos mandatarios encargados de la administración de los recursos públicos estén siempre sujetos a los mecanismos de control establecidos por el ordenamiento jurídico. Este control debe ser permanente, abarcando todas las etapas de la gestión (antes, durante y después), y debe aplicarse a cada una de las actividades realizadas por los gobiernos, sin excluir ningún asunto relacionado con la administración pública.

Esta perspectiva destaca la necesidad de un control constante y exhaustivo para asegurar que los actos administrativos se ajusten a la legalidad y a los principios de transparencia y responsabilidad.

Es fundamental señalar que el control no es un fin en sí mismo, sino más bien un medio para detectar falencias o deficiencias en las normativas, así como las infracciones que se cometen en relación con los principios de legalidad, eficiencia y economía que deben regir en el ámbito público.

Este enfoque subraya que el control tiene como propósito principal mejorar la gestión pública, asegurando que las actividades del gobierno se alineen con los estándares legales y operativos establecidos para el correcto uso de los recursos y la consecución de los objetivos del Estado.

#### **2.1.4 Clasificación del Control**

Es posible realizar una clasificación del control para determinar sus características específicas en cada contexto, lo que nos permitirá centrarnos en el tipo de control que analizaremos en este trabajo. En función de diversos factores, como quién lo ejerce, en qué momento se lleva a cabo, o sobre qué aspectos recae, el control puede variar. Así, podemos identificar y diferenciar distintos tipos de control según las particularidades de su aplicación y desarrollo en cada caso.

Según Dromi (2005) en su publicación *Modernización del Control Público*, el control público puede clasificarse en diferentes tipos de control según distintos criterios. A continuación, se presenta la clasificación de control según Dromi:

##### 1. Control según el sujeto que lo ejerce:

- Control interno: Es ejercido por los órganos del propio gobierno o administración pública, generalmente dentro de las instituciones gubernamentales. Su función principal es supervisar y evaluar la correcta ejecución de los actos administrativos, la utilización de los recursos y el cumplimiento de los objetivos planteados.
- Control externo: Es realizado por organismos o entidades ajenas al órgano administrativo que está siendo controlado. Generalmente, este control es llevado a cabo por órganos independientes, como los tribunales de cuentas, auditorías externas o entidades de control superior, cuyo objetivo es garantizar la transparencia y la legalidad de la gestión pública

## 2. Control según su momento

- Control previo: Se ejerce antes de que se realice la actividad o decisión administrativa. Su objetivo es verificar la conformidad de la acción con la normativa vigente y garantizar que se sigan los procedimientos correctos desde el principio. Por ejemplo, la revisión de los pliegos de licitación antes de su adjudicación.
- Control concurrente: Es realizado durante el desarrollo de la actividad o proceso administrativo. Este tipo de control asegura que la gestión se realice correctamente mientras se lleva a cabo, permitiendo detectar posibles desviaciones y corregirlas de inmediato. Un ejemplo de control concurrente es la auditoría financiera en curso.
- Control posterior: Se lleva a cabo después de que se haya realizado la actividad o decisión administrativa. Este control busca evaluar los resultados de las decisiones y actos administrativos ya ejecutados, verificando si se cumplieron los objetivos, si se respetaron las normas y si se administraron correctamente los recursos. Es común en la fiscalización de la ejecución de los presupuestos y en el control de la ejecución de los contratos públicos.

## 3. Control según su objeto:

- Control de legalidad: Se enfoca en verificar que los actos administrativos se ajusten a la ley. Este tipo de control tiene como objetivo principal asegurar que las decisiones del gobierno o la administración pública se realicen conforme a los marcos legales establecidos, evitando abusos de poder y la violación de derechos.
- Control de eficiencia: Evalúa si los recursos públicos se utilizan de la forma más eficiente posible, maximizando los resultados obtenidos con los recursos disponibles. Este tipo de control se concentra en la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados.
- Control de economía: Su foco es asegurar que los recursos sean administrados de manera económica, es decir, buscando minimizar los costos y evitar el despilfarro. Verifica que la utilización de los recursos públicos sea racional y justificada.
- Control de eficacia: Este control se concentra en verificar si los resultados obtenidos son los esperados o si se alcanzaron los objetivos propuestos. Examina el impacto real de las políticas públicas, programas y proyectos, y determina si se lograron los fines establecidos.

## 4. Control según su tipo de acción:

- Control de gestión: Se refiere a la evaluación del desempeño de la administración pública en términos de los resultados obtenidos y la eficiencia de la utilización de los recursos. El control de gestión se enfoca en cómo se gestionan los procesos y recursos dentro de la administración pública.
- Control de mérito: Este tipo de control evalúa si la decisión administrativa fue la más adecuada o correcta en función de los objetivos a alcanzar. Se centra en valorar la conveniencia, oportunidad y idoneidad de los actos administrativos, más allá de su legalidad.
- Control de auditoría: Realizado principalmente por entidades auditoras o el Tribunal de Cuentas, este control evalúa las operaciones financieras de la administración pública, buscando identificar posibles irregularidades, fraudes o desviaciones de los fondos públicos.

- **Control de oportunidad:** Este control verifica si las decisiones y acciones tomadas por el gobierno fueron realizadas en el momento adecuado, es decir, si las medidas adoptadas fueron oportunas y respondieron de manera efectiva a las circunstancias y necesidades del momento.

#### 5. Control según su alcance

- **Control general:** Se refiere a un control amplio sobre todas las actividades de la administración pública, sin limitarse a un área específica, y tiene un carácter global e integral.

- **Control específico:** Este tipo de control está centrado en áreas o sectores particulares, como control financiero, control ambiental, o control de contrataciones públicas, por ejemplo. Se enfoca en un área concreta de la gestión administrativa.

Cada una de estas clasificaciones permite identificar diferentes aspectos del control público, destacando su importancia para garantizar la transparencia y responsabilidad en la administración pública y el uso de los recursos del Estado.

En el presente trabajo abordaremos esencialmente el control público interno y externo en Municipios de Segunda Categoría específicamente en el Municipio de la ciudad de San Lorenzo

## 2.2 Control Interno

### 2.2.1 Definición

El control interno en la administración pública se ha definido de diversas maneras por distintos autores, todos coincidiendo en su importancia para garantizar la eficiencia, la legalidad y la transparencia en el uso de los recursos públicos.

Según Ferrer (2015), el control interno se refiere a los procedimientos y sistemas que se implementan para garantizar la eficiencia en el uso de los recursos del Estado. Este sistema no solo busca prevenir fraudes, sino también mejorar la gestión pública. En una línea similar, de Hoyos (2006) sostiene que el control interno debe permitir a las instituciones gubernamentales mantener la fiabilidad de la información financiera, y promover la eficiencia y eficacia de las operaciones. Para McGee (2014), el control interno debe operar como un mecanismo preventivo que asegure el cumplimiento de las normativas y el buen manejo de los fondos públicos. Además, Meunier (2012) lo define como un proceso continuo de supervisión y evaluación de las actividades operativas, que contribuye al cumplimiento de los objetivos establecidos por el Estado. Rodríguez (2010) enfatiza que el control interno promueve la transparencia y el cumplimiento de las normativas, contribuyendo a la mejora de la eficiencia en el uso de los recursos públicos. Finalmente, Ruiz (2018) define el control interno como un sistema integral de procedimientos y acciones diseñadas para asegurar que los recursos sean administrados de manera eficiente y conforme a los principios legales, fortaleciendo la confianza ciudadana en las instituciones gubernamentales. Así, el control interno no solo juega un rol preventivo, sino que

también es fundamental para el fortalecimiento de la gobernanza y la responsabilidad pública, mejorando la credibilidad y transparencia del gobierno ante la sociedad.

Según José Ariel Núñez (2014), el control interno es el conjunto de mecanismos, procedimientos, actividades y acciones que una entidad pública pone en marcha con el objetivo de garantizar que sus operaciones y actividades se lleven a cabo de acuerdo con las normas, procedimientos establecidos y en función de los fines del organismo. Este control tiene una doble dimensión: una orientada a la prevención de errores y fraudes y otra enfocada en la optimización de los recursos, buscando siempre la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los bienes y fondos públicos.

El control interno se presenta como un sistema integrado que involucra diversos actores dentro de la administración pública. Estos incluyen tanto los funcionarios responsables de la ejecución de políticas públicas como los auditores internos y los órganos de control gubernamentales (como los tribunales de cuentas) que supervisan su funcionamiento. Este sistema de control debe ser implementado de manera permanente, cubriendo todas las fases del ciclo administrativo: desde la planificación hasta la ejecución y el seguimiento de los programas públicos (Núñez, 2006).

Siguiendo el mismo lineamiento, Atchabaian (2006) subraya que el control interno debe ser integral y estar presente en todos los niveles de la organización pública, desde la alta administración hasta los procesos operativos más cotidianos. Esto asegura que la gestión pública no solo sea transparente, sino también que esté en constante revisión y ajuste para alcanzar los objetivos del gobierno de manera eficiente y con el menor gasto innecesario. De este modo, el control interno se presenta como un factor clave para consolidar la legitimidad del gobierno y asegurar la sostenibilidad en el manejo de los recursos públicos.

### **2.2.2 Objetivos**

El control interno en la administración pública tiene como finalidad principal asegurar que los recursos públicos sean utilizados de manera eficiente, eficaz y conforme a la ley. Además de prevenir el fraude y garantizar el cumplimiento normativo, el control interno tiene una función clave en la mejora continua de la gestión pública, lo que fortalece la confianza ciudadana en las instituciones gubernamentales.

Según Atchabaian (2006), el control interno no solo se orienta a la prevención de irregularidades, sino que también busca optimizar los procesos administrativos, garantizando que las operaciones del sector público se realicen dentro del marco legal y con máxima transparencia en todo momento. Esto es esencial para el bien común, ya que el uso adecuado de los recursos públicos está estrechamente vinculado con la eficacia de los servicios ofrecidos a la sociedad.

### 2.2.2.1 Objetivos Específicos

#### 1. Aseguramiento de la legalidad

Uno de los principales objetivos del control interno es garantizar el cumplimiento de la legalidad en la ejecución de los actos administrativos. Esto implica que todas las actividades y decisiones tomadas por la administración pública estén alineadas con las normativas, leyes y regulaciones establecidas. De acuerdo con Dromi (2005), este objetivo está orientado a verificar que las actuaciones de los responsables de la gestión pública se ajusten a los principios establecidos por el ordenamiento jurídico.

#### 2. Eficiencia en el uso de los recursos públicos

El control interno también tiene como objetivo garantizar que los recursos públicos se utilicen de manera eficiente y eficaz. Esto significa que el dinero, tiempo y esfuerzo invertidos en los proyectos y programas públicos deben ser suficientes para alcanzar los resultados deseados, sin desperdiciar recursos. Según Ferrer (2015), este objetivo se encuentra estrechamente ligado a la optimización de los recursos del Estado, buscando el mejor rendimiento posible con el menor costo.

#### 3. Prevención del fraude y corrupción

Uno de los aspectos más destacados del control interno es su capacidad para prevenir el fraude, la corrupción y las malas prácticas administrativas. La implementación de procedimientos de control asegura que se minimicen los riesgos de apropiación indebida de recursos públicos. Según McGee (2014), la prevención de actos fraudulentos es un objetivo clave, ya que un sistema de control efectivo actúa como una barrera frente a la malversación de fondos y otros delitos administrativos.

#### 4. Garantía de la transparencia y rendición de cuentas

Un control interno efectivo también busca fortalecer la transparencia y promover la rendición de cuentas en el sector público. Este objetivo implica que los ciudadanos y otras partes interesadas puedan acceder a información precisa y clara sobre el uso de los recursos públicos. Como indica de León (2017), el control interno debe facilitar que las decisiones y acciones de los gestores públicos sean transparentes, permitiendo que se pueda evaluar la eficacia de sus decisiones y acciones.

#### 5. Mejora continua de los procesos

Además de los objetivos mencionados, el control interno tiene la finalidad de contribuir a la mejora continua de los procesos administrativos. Esto implica que las auditorías y supervisiones no solo se limitan a detectar fallos o irregularidades, sino que también buscan generar recomendaciones para mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión pública. Jean-Claude G. Meunier (2012) afirma que el control interno debe ser dinámico, adaptándose a las necesidades cambiantes de la administración pública y aprendiendo de los errores cometidos en el pasado.

#### 6. Protección de los activos públicos

El control interno también tiene como objetivo proteger los activos del Estado, asegurando que no se malgasten, destruyan o desvíen de su destino original. Este aspecto del control se enfoca en guardar y conservar los bienes públicos, garantizando que los recursos sean utilizados de acuerdo con las necesidades de la sociedad. Como señala Rodríguez (2010), los sistemas de control interno deben proteger los activos no solo **físicos** (como bienes materiales) sino también intangibles, como la reputación y credibilidad de la administración pública.

### 2.2.3 Componentes

Según Núñez (2017), el control interno fiscal es un conjunto de procedimientos y estructuras organizacionales que buscan evaluar y garantizar la eficiencia y efectividad de la gestión pública en la administración de los recursos fiscales. Este sistema se basa en principios establecidos por normativas internacionales de control interno, como las Normas Internacionales de Auditoría (INTOSAI) y las Normas de Control Interno del Gobierno de los Estados Unidos (COSO). Los componentes esenciales del control interno en la economía fiscal incluyen:

1. **Ambiente de control:** Este componente abarca el marco ético y organizacional dentro del cual operan los órganos de la administración pública. Se refiere a la cultura institucional, el liderazgo, la capacitación del personal y la existencia de políticas y normas claras que guíen la gestión eficiente de los recursos fiscales (Núñez, 2017).
2. **Evaluación de riesgos:** La identificación de los riesgos asociados con la administración pública es fundamental para la gestión de los recursos fiscales. Entre estos riesgos se incluyen la malversación de fondos, el fraude y el incumplimiento de las normas fiscales. Además, implica evaluar la probabilidad de que dichos riesgos se materialicen y su posible impacto en la economía fiscal (Núñez, 2017).
3. **Actividades de control:** Las actividades de control son los procedimientos y prácticas implementadas para mitigar los riesgos identificados. Estas incluyen la separación de funciones, la revisión periódica de los estados financieros, la supervisión de las contrataciones públicas y la validación de las decisiones presupuestarias. Dichas actividades buscan asegurar que los recursos se utilicen de acuerdo con los objetivos establecidos (Núñez, 2017).
4. **Información y comunicación:** Este componente se refiere a los sistemas de información utilizados para recopilar, procesar y difundir la información financiera. La transparencia en la comunicación de los resultados es esencial para que la sociedad y los organismos de control puedan monitorear adecuadamente la gestión fiscal (Núñez, 2017).
5. **La supervisión continua es clave para verificar la eficacia del control interno.** Esto se logra mediante auditorías internas, revisiones periódicas y auditorías externas, que permiten evaluar constantemente la efectividad de los controles implementados y asegurar que los recursos públicos sean utilizados de manera adecuada y eficiente (Núñez, 2017).

En conjunto, estos componentes del control interno fiscal aseguran que los recursos públicos se gestionen de manera eficaz y conforme a la ley, fortaleciendo la transparencia y la rendición de cuentas en la administración pública.

### 2.2.4 Ubicación en la Organización

Según José Ariel Núñez (2015), la ubicación del control interno dentro de la organización pública es fundamental para su efectividad y para garantizar que los objetivos de eficiencia, transparencia y legalidad sean alcanzados. El control interno debe estar integrado en todos los niveles jerárquicos de la administración pública, desde la alta dirección hasta los niveles operativos. La ubicación ideal del control interno, según Núñez, es en un área autónoma e independiente, pero con una estrecha colaboración con los distintos departamentos o unidades

operativas. Esta independencia permite que las actividades de control sean objetivas y imparciales, sin estar influenciadas por los intereses de las áreas operacionales que se encargan de la ejecución de los recursos. Además, el control interno debe estar alineado con la estructura organizativa de la institución, de forma que se puedan identificar y gestionar los riesgos en todas las áreas funcionales, como la planificación, la ejecución y la evaluación de los proyectos y presupuestos. En este sentido, la ubicación adecuada del control interno dentro de la organización es clave para facilitar su supervisión continua y mejorar la rendición de cuentas ante la sociedad y los organismos de control (Núñez, 2015).

### **2.2.5 El Control Interno y la Auditoría**

El control interno y la auditoría están estrechamente vinculados. Núñez (2006) sostiene que, si bien el control interno es responsabilidad de los gestores de la administración pública, la auditoría (tanto interna como externa) juega un papel complementario al evaluar la efectividad del control interno y proporcionar recomendaciones para mejorar los procesos administrativos. La auditoría, en este sentido, actúa como un mecanismo independiente que verifica la correcta aplicación de los controles y proporciona una visión externa sobre la eficiencia de las políticas y procedimientos implementados.

El control interno, por su parte, debe ser visto como una función preventiva que permita identificar posibles irregularidades o ineficiencias antes de que se conviertan en problemas graves. Esto incluye el monitoreo constante de los procesos y una evaluación periódica de los resultados obtenidos, lo que también facilita la labor de los auditores, quienes verifican la precisión de los informes y la adherencia a los procedimientos establecidos (Núñez, 2006).

### **2.2.6 Competencia y Responsabilidades**

En el *Manual de Auditoría Gubernamental*, José Ariel Núñez (2015) destaca que el control interno en la administración pública tiene una clara asignación de competencias y responsabilidades, las cuales son fundamentales para asegurar la correcta gestión de los recursos públicos. Según Núñez, las competencias del control interno se refieren a la capacidad de las entidades públicas para diseñar, implementar y supervisar los mecanismos de control necesarios para velar por la legalidad, eficiencia y transparencia en el manejo de los fondos del Estado. Entre sus responsabilidades, el control interno incluye la identificación y mitigación de riesgos, la verificación del cumplimiento normativo y la evaluación constante de los procesos administrativos. Además, el autor subraya que los funcionarios encargados del control interno deben asegurar que los controles se implementen de manera efectiva, permitiendo una adecuada rendición de cuentas y la mejora continua de la gestión pública (Núñez, 2015).

### **2.2.7 Instrumentos del Control Interno en la Economía Fiscal**

José Ariel Núñez (2015) subraya que, para garantizar la efectividad del control interno en la economía fiscal, es necesario implementar herramientas específicas que faciliten su aplicación. Entre los instrumentos clave identificados por Núñez se encuentran:

1. Políticas de control interno: Estas son las normas y procedimientos que orientan las actividades de los funcionarios públicos en el manejo de los recursos fiscales. Según Núñez (2015), estas políticas deben ser claras, accesibles y comprensibles para todo el personal administrativo involucrado en la ejecución del presupuesto, asegurando así su correcta implementación.

2. Auditorías internas: Las auditorías internas juegan un papel esencial en la verificación de que los recursos públicos se gestionen correctamente, cumpliendo con los principios de eficiencia, eficacia y legalidad. Núñez (2015) destaca que estas auditorías deben realizarse de manera continua y periódica para identificar posibles debilidades en el control interno y corregirlas de manera oportuna.

3. Sistemas de información financiera: Los sistemas automatizados de información financiera permiten un seguimiento continuo de los presupuestos y gastos en tiempo real, lo cual es fundamental para asegurar la transparencia en la gestión fiscal. Según el autor, estos sistemas deben estar diseñados para detectar desviaciones de manera rápida y alertar a los responsables de la administración pública sobre cualquier irregularidad (Núñez, 2015).

### **2.2.8 Desafíos y Limitaciones del Control Interno**

A pesar de los esfuerzos para establecer un sistema de control interno eficiente, Núñez (2006) señala que existen diversos desafíos y limitaciones en su implementación en el ámbito gubernamental. Entre estos desafíos se encuentran:

- La resistencia al cambio dentro de las organizaciones públicas, que a menudo se niegan a adoptar nuevas políticas de control por cuestiones políticas o estructurales.
- La falta de capacitación adecuada de los responsables del control interno, lo que puede llevar a la implementación deficiente de los procedimientos establecidos.
- La limitación de recursos, que puede dificultar la ejecución de auditorías internas de manera constante o la implementación de los controles necesarios en todas las áreas de la administración pública.

Por tanto, Núñez (2006) resalta que es fundamental que el control interno sea considerado como un proceso dinámico y flexible, que pueda adaptarse a los cambios tanto internos como externos a la administración pública. Asimismo, es necesario fortalecer la formación de los actores involucrados en el control, proporcionando herramientas y recursos adecuados para llevar a cabo una supervisión efectiva.

## **2.3 Control Público en la Administración Pública Argentina**

### **2.3.1 Análisis de los Modelos de Control Interno y Externo**

En el campo de las Ciencias Sociales, el concepto de *control* se vincula directamente con el sistema político, dado que refleja las orientaciones ideológicas que fundamentan la organización del poder. En contextos como los de España y Francia, el control tiende a ser una acción más pasiva, asociada principalmente con la vigilancia de las actividades de los actores

políticos y sociales, mientras que en otros modelos, como el estadounidense, este asume una connotación más activa, involucrando el ejercicio de poder o dominación sobre las instituciones del Estado (RAE, 2024). En este sentido, el control público debe ser ejercido a través de los órganos del Estado, los cuales están legitimados por el sistema democrático que los respalda, con el objetivo de garantizar el orden social y la protección de los intereses colectivos.

En este contexto, el control público adquiere una relevancia fundamental en un sistema de Estado de Derecho, asegurando que la administración pública actúe conforme a las leyes y satisfaga las necesidades sociales. Según Navarro (2002), el control público se justifica en la necesidad de lograr transparencia y responsabilidad en la gestión de los recursos del Estado, garantizando la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los fines establecidos por la sociedad.

### **2.3.1.1 Modelos Internacionales de Control Público**

Existen diversos modelos internacionales de control público que reflejan diferentes formas de organizar la supervisión de la gestión pública. Algunos de los modelos más destacados incluyen:

- 1.** El modelo francés, representado por la Cour des Comptes, creada en 1807 por Napoleón, que se encarga de verificar la regularidad y la eficacia en la gestión pública. Este modelo está integrado profundamente en la administración pública francesa, supervisando tanto la gestión financiera como el cumplimiento de los principios de buena administración (Navarro, 2002).
- 2.** El modelo italiano, encabezado por la Corte dei Conti, cuya característica principal es que funciona con competencia jurisdiccional independiente, separada de los poderes Ejecutivo y Legislativo. La corte no solo revisa la legalidad de los actos administrativos, sino también su adecuación a los intereses públicos, asegurando la eficiencia del gasto (Navarro, 2002).
- 3.** El modelo anglosajón, implementado en Estados Unidos y Reino Unido, se basa en Auditorías Generales subordinadas a las cámaras legislativas, cuya función es evaluar la legalidad y eficiencia de los actos administrativos y financieros del sector público. Estas auditorías son esenciales para asegurar la correcta utilización de los recursos públicos, con énfasis en la rendición de cuentas y el cumplimiento de las políticas públicas (Lattuca, 1991).

Además, en el contexto europeo, el Tribunal de Cuentas de la Unión Europea (TCEU), creado en 1975, desempeña un papel clave en la supervisión de los fondos de la Unión Europea, evaluando la legalidad y regularidad de los ingresos y gastos provenientes de los estados miembros, y velando por la correcta implementación de las políticas y programas comunitarios (Navarro, 2002).

### **2.3.2 Estructura y Función**

En Argentina, el sistema de control público se ha reformado a lo largo de las décadas, adaptándose a nuevos modelos que promuevan transparencia, eficiencia y responsabilidad en la administración pública. Con la sanción de la Ley N° 24.156 de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional en 1992, se estableció un sistema de control

interno y externo que involucra a dos órganos clave: la Auditoría General de la Nación (AGN) y la Sindicatura General de la Nación (SIGEN).

De este modo, se abolieron excepcionalmente las normativas del Régimen de Contrataciones y de la gestión de bienes del Estado, así como las disposiciones de la Ley de la Contabilidad de la Nación (Decreto Ley N° 23.354/56 del Poder Ejecutivo Nacional, ratificado por la Ley N° 14.467), que otorgaban a la Contaduría General la responsabilidad del control interno de la hacienda pública, y al Tribunal de Cuentas de la Nación la competencia sobre el control externo. De manera similar, se disolvió la Sindicatura General de Empresas Públicas, creada en 1978, la cual estaba encargada de supervisar las empresas en las que el Estado tuviera participación total o mayoritaria.

Núñez (2006) destaca que la AGN se encarga del control externo, supervisando la legalidad de los actos administrativos y la correcta utilización de los fondos públicos, mientras que la SIGEN se ocupa del control interno, asegurando que los procesos y procedimientos en cada organismo del gobierno se ajusten a las normativas y estándares establecidos.

En cuanto al control interno, el sistema argentino ha implementado Unidades de Auditoría Interna (UAI) en todas las jurisdicciones y entidades del Poder Ejecutivo Nacional, que dependen jerárquicamente de cada organismo, pero coordinan sus acciones con la SIGEN para asegurar la eficacia en la gestión pública (Núñez, 2006).

### **2.3.3 El Control Externo**

#### **2.3.3.1 Funciones y Rol del Tribunal de Cuentas**

El control externo en Argentina se lleva a cabo principalmente por el Tribunal de Cuentas de la Nación, cuyo rol es fundamental en la validación de la legalidad de los actos administrativos y financieros. A partir de la reforma de 1992, el Tribunal asume funciones preventivas, interviniendo antes de la ejecución de actos administrativos con implicancias fiscales, con el objetivo de garantizar que estos se ajusten a la ley. De acuerdo con la normativa vigente, el Tribunal tiene la capacidad de suspender parcialmente o totalmente actos administrativos que contravengan las disposiciones legales o reglamentarias (Lattuca, 1991).

En términos del alcance del control preventivo, este se centra en la revisión de la legitimidad de los actos administrativos, pero no incluye una evaluación de la conveniencia o el mérito de las decisiones adoptadas. Esta labor preventiva asegura que las decisiones se alineen con los marcos legales establecidos, garantizando su validez (Lattuca, 1991).

#### **2.3.3.2 Reformas y Expansión del Rol de la Auditoría General de la Nación**

Con la reforma de la Ley de Administración Financiera y la introducción del control posterior a través de la AGN, el rol de la auditoría en Argentina ha pasado de una función de verificación de legalidad a una evaluación integral de la gestión pública. Según Núñez (2006), la

AGN no solo supervisa la legitimidad de los actos, sino también la gestión de recursos y el desempeño de las políticas públicas. En este contexto, la AGN tiene la facultad de auditar programas, proyectos y operaciones del sector público, identificando desviaciones y proponiendo medidas correctivas para asegurar la eficiencia y efectividad en el uso de los fondos públicos.

La AGN también tiene un papel crucial en la rendición de cuentas ante el Congreso de la Nación y la ciudadanía, al informar sobre el desempeño de los órganos del gobierno, propiciando la transparencia y la participación de la sociedad en los procesos de control y fiscalización (Hutchinson, 2001).

## **2.4 Control Público en la Provincia de Santa Fe**

El control público en la Provincia de Santa Fe, tanto en su modalidad interna como externa, está basado en un conjunto de normas, estructuras organizacionales y procedimientos que buscan asegurar la transparencia, la eficiencia en el uso de los recursos públicos y el cumplimiento de la ley en todas las esferas del gobierno provincial. A continuación, se desarrollan los aspectos clave de ambos tipos de control, enmarcados en la legislación vigente y la estructura organizacional que regula su funcionamiento.

### **2.4.1 Control Interno**

El control interno en la Provincia de Santa Fe tiene como objetivo principal garantizar la eficiencia y eficacia de la administración pública, así como la correcta utilización de los recursos del Estado. Este control se centra en prevenir y detectar posibles irregularidades, y asegurar que las operaciones gubernamentales se realicen dentro del marco legal establecido.

#### **2.4.1.1 Legislación y Normativa Relacionada**

La legislación que regula el control interno en la provincia está dada por diversas normas nacionales y provinciales. Entre las más destacadas se encuentran:

- Ley 13.392 (Ley de Administración Financiera de la Provincia de Santa Fe): Esta ley regula la administración de los recursos financieros del gobierno provincial y establece las directrices para la planificación, ejecución, control y evaluación de las políticas públicas (Santa Fe, 2005).
- Decreto 412/2004: Regula el Sistema de Control Interno de la Provincia, estableciendo las bases para su organización y funcionamiento. En este decreto se definen los lineamientos para el control de los actos administrativos y financieros, así como los procedimientos para la rendición de cuentas (Santa Fe, 2004).
- Normas de Control Interno del Ministerio de Economía de la Nación (COSO): Aunque son normativas de alcance nacional, en muchas ocasiones estas normativas son adoptadas por las provincias como una guía para el diseño de los sistemas de control interno. Estas normas definen los principios básicos para la evaluación de la eficiencia en la

administración pública y establecen procedimientos para mitigar los riesgos operativos y financieros (COSO, 2013).

#### **2.4.1.2 Estructura y Organización**

El control interno en la Provincia de Santa Fe es supervisado principalmente por los organismos encargados del control financiero y por auditores internos en cada uno de los ministerios y organismos provinciales. La estructura organizacional incluye:

- La Dirección General de Control de Gestión (dependiente del Ministerio de Economía): Esta dirección tiene la responsabilidad de supervisar y auditar la ejecución de los presupuestos provinciales y garantizar el cumplimiento de las normativas relacionadas con la administración financiera (Santa Fe, 2005).
- Auditoría General de la Provincia de Santa Fe: Es el órgano responsable de la auditoría de los actos administrativos y financieros del sector público provincial. Esta entidad realiza auditorías periódicas, tanto de los organismos dependientes de la provincia como de los municipios y comunas que reciben fondos provinciales (Santa Fe, 2005).
- La Sindicatura General de la Provincia: Se encarga del control sobre el uso de los recursos del Estado y la gestión de las empresas estatales. Esta institución realiza auditorías tanto en las áreas operativas como financieras, con el fin de garantizar el cumplimiento de los principios de eficiencia y transparencia (Santa Fe, 2004).

El control interno se desarrolla a través de la implementación de políticas y procedimientos que guían las actividades de los funcionarios públicos, la auditoría de los estados financieros y la verificación del cumplimiento de las normativas de contratación pública, presupuesto y ejecución de proyectos.

### **2.4.2 Control Externo**

El control externo en la Provincia de Santa Fe es ejercido por organismos independientes que tienen la facultad de supervisar la actuación de los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, así como de los órganos autónomos que forman parte del gobierno provincial. Este control tiene como principal objetivo garantizar que las políticas públicas se implementen conforme a la ley y en beneficio del interés general.

#### **2.4.2.1 Legislación y Normativa Relacionada**

Al igual que el control interno, el control externo en la provincia está regulado por un conjunto de leyes y normativas que otorgan competencias a los órganos encargados de fiscalizar la gestión pública. Entre las leyes más relevantes se destacan:

- Ley 13.642 (Ley Orgánica del Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Fe): Esta ley establece la función del Tribunal de Cuentas como el órgano encargado del control externo de la administración pública provincial. El Tribunal tiene la potestad de auditar la legalidad de los actos administrativos, examinar el uso de los recursos financieros y emitir informes sobre la ejecución de los presupuestos y la contratación pública (Santa Fe, 2007).
- Ley 13.392 (Ley de Administración Financiera de la Provincia de Santa Fe): Como se mencionó anteriormente, esta ley también regula el control externo en la medida en que

establece la intervención de organismos externos para la validación y supervisión de la gestión de recursos (Santa Fe, 2005).

#### **2.4.1.2 Estructura y Organización**

El control externo en la provincia se ejerce principalmente a través del Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Fe, que es el órgano encargado de auditar la legalidad de las acciones del poder ejecutivo provincial y de las entidades autónomas y descentralizadas. La estructura organizacional y las funciones del Tribunal de Cuentas están regidas por la ley orgánica del tribunal, y sus tareas incluyen:

- Auditoría de la Gestión Pública: El Tribunal de Cuentas revisa la ejecución del presupuesto provincial, las contrataciones públicas, los informes de gastos y la rendición de cuentas de los funcionarios públicos y de las entidades estatales (Santa Fe, 2007).
- Supervisión de los Fondos Municipales: El Tribunal también tiene competencias para auditar los fondos provinciales que se distribuyen a los municipios y comunas de la provincia. A través de la revisión de los informes financieros, se asegura de que los recursos municipales sean utilizados correctamente y en beneficio de los ciudadanos (Santa Fe, 2007).
- Informe al Poder Legislativo: El Tribunal de Cuentas emite informes periódicos a la legislatura provincial sobre la ejecución presupuestaria y la correcta administración de los recursos públicos. Estos informes son cruciales para el análisis de los gastos e ingresos del gobierno provincial, y su revisión es un requisito previo para la aprobación de las cuentas anuales del gobierno (Santa Fe, 2007).

#### **2.4.3 Relación entre el Control Interno y Externo**

La relación entre el control interno y el control externo en Santa Fe no es jerárquica ni excluyente, sino que se configura como un proceso complementario. Si bien el control interno se ocupa de la supervisión cotidiana y de la prevención de errores o irregularidades en los procedimientos administrativos, el control externo reviste una función de verificación y evaluación de la gestión una vez realizada, lo que permite identificar fallos o desviaciones que no pudieron ser detectados en el ámbito interno.

El control interno genera información y alertas que son fundamentales para que el control externo (a través del Tribunal de Cuentas) pueda realizar su función de manera más eficiente. A su vez, las auditorías y los juicios de cuentas realizados por el Tribunal de Cuentas proporcionan retroalimentación a los organismos públicos, permitiendo mejorar los procesos de control interno y fortalecer la eficacia de la gestión pública. Esta relación, cuando es bien gestionada, establece un ciclo de retroalimentación que optimiza el sistema de control en general (Romero, 2005).

Además, la interacción entre ambos sistemas de control también se ve reflejada en los procedimientos de fiscalización de los fondos públicos, donde el control interno actúa como una primera línea de defensa y el control externo revisa las acciones de manera más exhaustiva, con facultades para imponer sanciones en caso de irregularidades graves. Esta sinergia busca lograr una mayor eficiencia en la utilización de los recursos públicos y asegurar que los objetivos de políticas públicas se cumplan de manera efectiva.

Es importante resaltar que el control interno y externo en la Provincia de Santa Fe juegan un papel crucial en el mantenimiento de la integridad y la transparencia de la administración pública; trabajan de manera complementaria, con el control interno enfocado en la prevención y gestión de riesgos operativos y financieros dentro de los organismos públicos, y el control externo proporcionando una auditoría independiente y una evaluación objetiva del uso de los recursos. La interacción entre ambos sistemas asegura que la gestión pública sea eficiente, transparente y conforme a los principios legales y éticos.

#### **2.4.3.1 Desafíos en la Coordinación de Ambos Tipos de Control**

A pesar de que el control interno y el control externo son complementarios, en la práctica, pueden surgir ciertos desafíos en su coordinación. La falta de comunicación entre los órganos de control interno y externo puede generar duplicidades en las auditorías o, por el contrario, dejar áreas sin supervisar. Además, la resistencia a la transparencia por parte de algunos actores dentro de la administración pública puede dificultar la función del control interno, mientras que la independencia del control externo puede verse comprometida si no existen canales claros de colaboración.

Un desafío importante en Santa Fe, como en otras provincias argentinas, es garantizar que ambos tipos de control operen de manera coordinada y sinérgica. La mejora en la formación y el intercambio de información entre los órganos de control puede contribuir significativamente a la optimización de los sistemas de fiscalización, ayudando a identificar y corregir irregularidades de manera más efectiva (Hutchinson, 2009).

#### **2.4.4 Estructura y Organización**

El control público ha sido históricamente considerado una herramienta fundamental para alcanzar los objetivos de la hacienda pública y garantizar un gobierno que actúe con justicia, equidad, libertad e igualdad de oportunidades. Este control, que busca asegurar la correcta administración de los recursos públicos, también es crucial para que los ciudadanos desempeñen sus actividades con responsabilidad y sean juzgados según su comportamiento (Pérez, 2014). Además, permite que la sociedad mantenga una vigilancia efectiva sobre las acciones de los actores políticos y administrativos, especialmente en lo que respecta al uso de los fondos estatales (Navarro, 2002).

El control público en la provincia de Santa Fe se ejerce principalmente a través de órganos externos e internos, encargados de supervisar y evaluar la gestión de los recursos del Estado para garantizar la transparencia y la eficiencia en el uso de los fondos públicos. Este control es fundamental para mantener la legalidad, evitar el mal uso de los recursos y asegurar el cumplimiento de los principios de eficiencia, eficacia y economía en la administración pública.

Una de las funciones más importantes del control público es la fiscalización, la cual debe ser dinámica y capaz de adaptarse a las nuevas realidades sociales y políticas. Según Guzmán (2011), la fiscalización tiene un papel preventivo en la lucha contra la corrupción y en la garantía

de transparencia en la gestión pública. El Tribunal de Cuentas de la provincia de Santa Fe es un órgano clave en este proceso, responsable de la supervisión de la actividad financiero-patrimonial del Estado a nivel provincial y municipal, con el objetivo de evitar la malversación de fondos y promover la transparencia (Tribunal de Cuentas de Santa Fe, 2023).

El ámbito de control público es amplio, ya que no solo abarca los aspectos contables, sino que también se extiende al cumplimiento del marco legal por parte de los órganos de la administración pública. Tal como señala Lattuca (1991), en la provincia de Santa Fe, el Tribunal de Cuentas tiene competencias tanto en control financiero como en auditoría de la gestión pública, garantizando que las decisiones gubernamentales se ajusten a la legalidad y que se utilicen los recursos de manera eficiente. A diferencia del control preventivo que se ejercía anteriormente, el control actual se enfoca más en el análisis posterior de los actos administrativos, observando la legalidad y la eficiencia de las decisiones (Pérez, 2014).

De acuerdo con el artículo 81° de la Constitución Provincial de Santa Fe (1994), el Tribunal de Cuentas tiene la facultad de revisar la percepción y la inversión de los fondos públicos, y de declarar responsabilidades en caso de irregularidades. Este órgano tiene independencia funcional, financiera y personalidad jurídica propia, lo que le permite ejercer un control efectivo sin presiones externas (Web oficial del Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Fe, 2023). Además, la Ley 12.510 establece el marco legal de las funciones y competencias del Tribunal, delineando un sistema de control integral que incluye examen de cuentas, control de legalidad, auditorías posteriores y análisis de la cuenta de inversión.

En términos de funciones jurisdiccionales, el Tribunal lleva a cabo los juicios de cuentas y de responsabilidad, los cuales permiten determinar la correcta utilización de los fondos y la responsabilidad de los gestores públicos en caso de irregularidades (Hutchinson, 2009). La Ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público (Ley 24.156) establece que el control externo, realizado por el Tribunal de Cuentas, tiene un alcance preventivo en lo que respecta a la legalidad de los actos administrativos, aunque en la práctica, el control actual se ejerce principalmente de manera ulterior (Lattuca, 1991). Este modelo de control permite identificar posibles desviaciones en la gestión pública, pero no otorga facultades para suspender o modificar actos administrativos de forma inmediata.

El control público en la provincia de Santa Fe ha evolucionado hacia un modelo más integrador que no solo verifica la legalidad de los actos, sino también la eficacia y eficiencia de los mismos (Guzmán, 2011). Este enfoque amplía el campo de acción del Tribunal de Cuentas, que ahora debe supervisar los aspectos patrimoniales, financieros y normativos de la gestión pública, promoviendo una mayor transparencia y eficiencia en la utilización de los recursos del Estado. De esta manera, el control no solo se limita a la verificación de la legalidad, sino que también contribuye a la mejora continua de los procesos administrativos.

Como concluye Pérez (2014), el control público debe ser un proceso dinámico e integral que se convierta en una herramienta clave para la toma de decisiones, permitiendo una mayor participación de la sociedad en el monitoreo de la administración pública. En este contexto, los órganos de control externo e interno deben colaborar de manera coordinada, aprovechando su

especialización y poder de supervisión para garantizar una mayor transparencia y eficiencia en el uso de los recursos públicos.

#### **2.4.5 Procedimiento en el Control de los Actos Administrativos**

El control de los actos administrativos en la Provincia de Santa Fe se encuentra enmarcado dentro de un sistema jurisdiccional de auditoría, el cual es ejecutado por el Tribunal de Cuentas de la Provincia. Este modelo jurisdiccional, adoptado por la mayoría de las provincias argentinas, se diferencia de los sistemas no jurisdiccionales implementados en algunas jurisdicciones como el Estado Nacional, la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y la Provincia de Salta. En el caso específico de Santa Fe, la constitución provincial establece un esquema de control cuyo objetivo principal es la fiscalización de los fondos públicos, garantizando su correcta percepción e inversión, así como la identificación y declaración de responsabilidades derivadas de la administración de estos recursos (Art. 81, Constitución de la Provincia de Santa Fe).

El Tribunal de Cuentas, conforme a la normativa constitucional, tiene la responsabilidad de aprobar o desaprobado la percepción de los caudales públicos y de declarar las responsabilidades que surjan a partir de la gestión de estos fondos. La función jurisdiccional de este órgano se realiza a través de los juicios de cuentas, que constituyen un mecanismo clave para la verificación de la legalidad y la correcta administración de los recursos públicos. Este tipo de control va más allá de la simple auditoría financiera y se extiende al análisis del cumplimiento de las normas legales y las decisiones presupuestarias del gobierno provincial.

Una de las particularidades de los Tribunales de Cuentas, en comparación con otros órganos de control, es su facultad para emitir juicios administrativos de responsabilidad, en los que se determina la responsabilidad de los funcionarios y otros actores involucrados en la gestión de los fondos públicos. A través de este proceso, el Tribunal asegura que los recursos del Estado sean manejados de manera ética, eficiente y conforme a la ley. No obstante, en algunas provincias, esta facultad de juzgar la responsabilidad de los funcionarios ha sido suprimida, lo que refuerza la importancia del modelo de Santa Fe, en el cual el Tribunal de Cuentas ejerce plenamente su función jurisdiccional (Diez, 2009).

En cuanto a la naturaleza de la auditoría en el contexto provincial, se destaca su enfoque interdisciplinario, que no se limita a una única disciplina, sino que incorpora elementos de las ciencias económicas, la administración pública y el derecho. La auditoría, entendida como un proceso de control y evaluación de los sistemas organizacionales, busca corregir y medir las actuaciones de los órganos de la administración pública, asegurando que las desviaciones de los objetivos no se aparten de las metas establecidas en los planes de gestión pública. Este enfoque integral permite que los auditores no solo verifiquen la legalidad de los actos, sino también la eficacia y eficiencia en la ejecución de los recursos públicos (Weber, 1995).

La ley que regula el funcionamiento del Tribunal de Cuentas de Santa Fe, la Ley 12.510, sancionada en 2005, amplió considerablemente el alcance de las competencias del órgano de control. De acuerdo con esta ley, el Tribunal tiene atribuciones que incluyen la auditoría posterior sobre diversos aspectos de la gestión pública, tales como el control operativo,

financiero, económico, patrimonial y de gestión del Sector Público Provincial No Financiero. Esta ley también establece que los tribunales deben realizar auditorías no solo en función de la legalidad, sino también en términos de la eficiencia y los resultados obtenidos por las entidades públicas (Hutchinson, 2001).

Asimismo, el Tribunal de Cuentas de Santa Fe ha adoptado el modelo de auditoría integral, que se basa en las Normas de Auditoría Externa emitidas por la Auditoría General de la Nación. Estas normas incluyen una fase preliminar de investigación, cuyo objetivo es evaluar la competencia legal del ente auditado, así como la estructura organizacional y las funciones asignadas. En este sentido, el control no se limita a un examen de los estados financieros, sino que también involucra un análisis detallado de las operaciones y procesos administrativos dentro de la entidad auditada, con el fin de determinar la efectividad de las políticas públicas implementadas.

A lo largo de este proceso, el control de los actos administrativos en la Provincia de Santa Fe se ha ido consolidando como un mecanismo clave para la rendición de cuentas y la mejora de la gestión pública. El objetivo es garantizar que los recursos del Estado se utilicen de manera eficiente y efectiva, promoviendo la transparencia y la confianza pública. Además, el Tribunal de Cuentas no solo cumple con una función de fiscalización, sino que también tiene un papel activo en la promoción de la participación ciudadana, alentando la colaboración de la sociedad en el control de la gestión pública.

En conclusión, el sistema de control en la Provincia de Santa Fe, a través del Tribunal de Cuentas, ha evolucionado para adaptarse a las nuevas demandas de transparencia, eficiencia y responsabilidad en el manejo de los fondos públicos. A medida que el modelo de auditoría se ha ampliado y diversificado, también lo ha hecho la capacidad del Tribunal para influir en la mejora continua de la administración pública provincial, contribuyendo a la construcción de un Estado más justo y equitativo (Lattuca, 1991).

## **2.4.6 El Impacto de la Transparencia en el Control Público**

La transparencia es un pilar fundamental en la gestión pública, ya que promueve la rendición de cuentas, reduce las oportunidades de corrupción y fortalece la confianza de la ciudadanía en las instituciones del Estado. En la Provincia de Santa Fe, la transparencia en la administración pública se ha consolidado como un principio clave en los procesos de control, permitiendo que los ciudadanos participen activamente en la supervisión del uso de los recursos públicos y favoreciendo el ejercicio de un control social eficaz

### **2.4.6.1 La Transparencia como Pilar del Control Público**

El control público no solo depende de los órganos de fiscalización y auditoría, sino también de la capacidad de las instituciones para operar de manera abierta y accesible. La transparencia facilita la supervisión por parte de la ciudadanía, los medios de comunicación y las organizaciones no gubernamentales, quienes desempeñan un rol crucial en el monitoreo de la gestión pública. En este sentido, la Ley Nacional 27.275 de *Acceso a la Información Pública* (2016) establece el derecho de los ciudadanos a acceder a la información relacionada con la

administración pública, impulsando la apertura de datos y la divulgación de los actos administrativos.

En Santa Fe, el Tribunal de Cuentas, como órgano encargado de controlar el manejo de los recursos públicos, tiene un papel destacado en la promoción de la transparencia, no solo a través de su fiscalización, sino también facilitando el acceso a la información que permita evaluar la correcta utilización de los fondos públicos. El artículo 81 de la Constitución Provincial, que establece la competencia del Tribunal de Cuentas, refleja el compromiso con el control jurisdiccional de los fondos públicos, pero también con la visibilidad de las decisiones tomadas en torno a la percepción y la inversión de estos recursos.

#### **2.4.6.2 Mecanismos de Transparencia**

El control de la gestión pública en Santa Fe ha experimentado avances en términos de transparencia, con la creación de plataformas de acceso público a los presupuestos, auditorías y procesos de contratación. Además, la Ley 12.510 (2005), que regula las funciones del Tribunal de Cuentas, permite la auditoría del Sector Público No Financiero, lo cual favorece la visibilidad de las operaciones gubernamentales y garantiza que los recursos se utilicen de manera adecuada.

La utilización de herramientas digitales, como los portales de transparencia, ha permitido a los ciudadanos acceder de manera más directa a los informes de gestión y auditoría. En este contexto, los mecanismos de transparencia permiten que las decisiones relacionadas con la inversión pública, como las compras estatales o los proyectos de infraestructura, sean verificadas por una mayor cantidad de actores sociales, lo que incrementa la legitimidad de las decisiones gubernamentales y minimiza los riesgos de corrupción (Kettl, 2000).

#### **2.4.6.3 El Rol de la Sociedad Civil y los Medios de Comunicación**

El impacto de la transparencia en el control público en Santa Fe también está vinculado a la participación de la sociedad civil y los medios de comunicación. En un contexto global donde las demandas de rendición de cuentas han aumentado, los ciudadanos exigen más acceso a la información y una mayor claridad sobre cómo se gestionan los fondos públicos. Las organizaciones de la sociedad civil y los medios actúan como vigilantes, ayudando a identificar posibles irregularidades y promoviendo un entorno de mayor responsabilidad (Bovens, 2007).

En este sentido, el Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Fe también se ha visto desafiado a adaptar sus prácticas para asegurar que su rol de fiscalización esté alineado con las expectativas sociales de transparencia. La colaboración entre órganos de control, la sociedad civil y el acceso a la información permite una fiscalización más efectiva y fomenta una mayor confianza en las instituciones públicas.

#### **2.4.6.4. Desafíos y Oportunidades**

Aunque la transparencia ha mejorado en la provincia, aún persisten desafíos en su implementación efectiva. Algunos sectores de la administración pública provincial continúan mostrando resistencia a la apertura total de la información, lo que puede generar desconfianza en la ciudadanía. Además, la falta de cultura de transparencia en algunos niveles de gobierno aún limita el potencial de estas políticas. Sin embargo, la tendencia es positiva y las reformas institucionales recientes, como la implementación de sistemas digitales y el acceso a la información pública, están allanando el camino para un control más eficaz.

### **2.5 El Caso de los Municipios de Segunda Categoría en la Provincia de Santa Fe**

#### **2.5.1 Particularidades**

El territorio de la provincia de Santa Fe se organiza en 19 departamentos, los cuales se subdividen en varios distritos. Estos distritos se clasifican como comunas o municipios según su naturaleza administrativa. Ambas figuras, tanto las comunas como los municipios, comparten la responsabilidad de gestionar los intereses y necesidades de la población local, aunque con diferencias en su organización y régimen legal. Los municipios, al ser entidades con una mayor población y complejidad administrativa, requieren marcos normativos específicos para garantizar su funcionamiento.

##### **2.5.1.1. Marco Normativo y Constitucional**

La Constitución Nacional Argentina, en su artículo 123, establece que cada provincia tiene la facultad de dictar su propia constitución y regular la organización de sus municipios, siempre bajo el principio de autonomía municipal. Este artículo garantiza la capacidad de los municipios para definir su alcance y funcionamiento en los ámbitos institucional, político, administrativo, económico y financiero, de acuerdo con las necesidades locales. En línea con esta normativa, la Constitución de la Provincia de Santa Fe refuerza este principio en el artículo 106, donde se estipula que las poblaciones mayores de 10,000 habitantes se constituyen como municipios, mientras que aquellas que no cumplen con este umbral son consideradas comunas.

La Ley Orgánica de Municipios N° 2.756, promulgada en 1963, es la norma que regula de manera detallada el régimen organizativo, administrativo y de control de los municipios de la provincia. Esta ley establece un enfoque mixto, integrando principios constitucionales, leyes provinciales y normativas complementarias, y asegura que los municipios gestionen sus recursos de acuerdo con el marco legal establecido, garantizando la correcta administración de los intereses públicos locales.

##### **2.5.1.2. Categorías Municipales**

De acuerdo con el artículo 1° de la Ley Orgánica de Municipios N° 2.756, los municipios se dividen en dos categorías en función de su población. Los municipios de primera categoría son

aquellos que cuentan con más de 200,000 habitantes, mientras que los municipios de segunda categoría son los que tienen una población que varía entre 10,000 y 200,000 habitantes. Este marco normativo es fundamental para entender la estructura y las particularidades de los municipios de segunda categoría, como el caso de la ciudad de San Lorenzo, que con una población aproximada de 60,000 habitantes, se encuentra dentro de esta categoría.

### **2.5.1.3. Estructura del Gobierno Municipal**

La ley también establece la organización interna de los municipios, indicando que cada uno debe contar con un Concejo Municipal y un Departamento Ejecutivo, dirigido por un Intendente Municipal (Ley Orgánica de Municipios N° 2.756, art. 22). El Concejo Municipal está compuesto por representantes elegidos por el voto directo de los ciudadanos, y la cantidad de concejales varía de acuerdo con la población del municipio.

Para los municipios de segunda categoría, el sistema de representación se detalla en el artículo 23 de la ley, que establece la asignación de seis concejales para los primeros 20,000 habitantes, y se agregan concejales conforme aumenta la población, siguiendo un esquema proporcional. Esta distribución busca garantizar una representación equitativa de los intereses de la comunidad en el proceso de toma de decisiones.

### **2.5.1.4 Desafíos**

Los municipios de segunda categoría tienen un nivel intermedio de complejidad administrativa y financiera. A pesar de contar con una autonomía significativa, enfrentan varios desafíos en términos de gestión pública, transparencia y control de recursos.

#### **2.5.1.4.1 Autonomía Administrativa y Financiera**

La autonomía administrativa de los municipios de segunda categoría les permite tomar decisiones sobre aspectos claves de la política local, como urbanismo, salud, educación y transporte, entre otros. Sin embargo, la autonomía financiera de estos municipios se ve limitada por los recursos disponibles, ya que, si bien tienen capacidad para generar impuestos y administrar sus recursos, su capacidad para generar ingresos es más reducida en comparación con los municipios de primera categoría.

Autores como Carlos A. Pereyra (2017) afirman que la autonomía municipal debe estar acompañada de un fortalecimiento institucional para garantizar que los recursos sean gestionados de manera eficiente y transparente. En este sentido, los municipios de segunda categoría, como San Lorenzo, se enfrentan a retos relacionados con la optimización de su estructura administrativa y el control de la ejecución presupuestaria.

#### **2.5.1.4.2 El Control Interno y la Necesidad de un Órgano Autónomo**

Uno de los aspectos más críticos en la gestión pública municipal es el control interno. La Ley Orgánica de Municipios N° 2.756 establece que los municipios deben implementar sistemas de control interno, pero muchos municipios de segunda categoría, como San Lorenzo, carecen de

órganos de control independientes que puedan fiscalizar de manera objetiva la ejecución de los recursos públicos. La falta de independencia de los órganos de control, como el caso del Departamento de Contaduría Municipal, puede generar conflictos de interés y limitar la eficacia de las auditorías internas.

En este contexto, expertos como José R. Bustos (2014) proponen la creación de tribunales de cuentas municipales o de órganos autónomos de fiscalización, que no solo actúen como entidades externas, sino también como garantes de la transparencia y rendición de cuentas en los municipios. De esta forma, se podría mejorar la calidad de la información que los municipios entregan a los ciudadanos y asegurar que los recursos se utilicen de manera adecuada.

#### **2.5.1.4.3 La Contratación Pública**

La Ley de Contrataciones Públicas de la provincia regula los procedimientos que los municipios deben seguir para la contratación de bienes y servicios. Sin embargo, Mario L. Ghirardi (2015) señala que en los municipios de segunda categoría existen diversas dificultades para implementar estos procedimientos debido a la falta de personal capacitado y a la escasez de recursos administrativos. Este contexto genera oportunidades para la corrupción y el manejo indebido de recursos, por lo que es imprescindible fortalecer los mecanismos de control externo, como la Auditoría General de la Provincia, para asegurar que los procesos de licitación se realicen de acuerdo con principios de transparencia y competencia.

### **2.5.2 El Control Estatal**

El control estatal en los municipios de segunda categoría de la provincia de Santa Fe es un tema fundamental para garantizar el adecuado uso de los recursos públicos, la transparencia en la gestión y la rendición de cuentas ante la sociedad. A pesar de que estos municipios gozan de autonomía administrativa, la necesidad de establecer sistemas de control interno y externo se vuelve esencial para evitar la mala gestión y la corrupción, especialmente considerando su capacidad financiera limitada. El control estatal, en este contexto, no solo se refiere al control interno, sino también a la fiscalización externa que asegura que los procedimientos administrativos y financieros se ajusten a la normativa vigente.

#### **2.5.2.1 El Marco Normativo: Leyes y Principios Regulatorios**

La Ley Orgánica de Municipios N° 2.756 establece las normas fundamentales para la organización y funcionamiento de los municipios en la provincia de Santa Fe, incluidos los procedimientos de control. Si bien esta ley proporciona una estructura básica de control interno, es importante comprender cómo se complementa con otros marcos normativos que regulan la gestión pública a nivel provincial y nacional.

La Constitución Nacional (artículo 123) y la Constitución de la Provincia de Santa Fe (artículo 106) establecen el principio de autonomía municipal, garantizando que los municipios gestionen sus asuntos internos, aunque deben adherir a los controles del Estado Provincial para asegurar la correcta administración de los recursos públicos.

Ley de Control y Auditoría Provincial N° 13.153. Esta ley regula los procedimientos de auditoría y control externo de la gestión pública en la provincia de Santa Fe, incluyendo a los municipios. El control se ejerce a través de la Auditoría General de la Provincia, que tiene como función supervisar la correcta ejecución del gasto público y la implementación de los programas y proyectos municipales.

Ley de Contrataciones Públicas N° 12.512. Esta normativa establece los procedimientos de contratación en los municipios, regulando los procesos licitatorios y contratación de servicios, garantizando la transparencia y evitando actos de corrupción.

Ley de Responsabilidad Fiscal. Regula el equilibrio presupuestario y el gasto público de los municipios, buscando asegurar que los recursos sean utilizados de manera eficiente.

### **2.5.2.2 El Control Interno**

El control interno es fundamental para la gestión administrativa en los municipios. Según Romero y López (2018), el control interno debe garantizar que los procesos administrativos sean eficientes y estén alineados con los objetivos de gestión, permitiendo la detección temprana de posibles irregularidades. En los municipios de segunda categoría, el control interno se encuentra principalmente a cargo del Departamento de Contaduría y los funcionarios municipales, quienes tienen la responsabilidad de asegurar el cumplimiento de la normativa fiscal, la correcta utilización de los recursos y la ejecución de los presupuestos.

Sin embargo, Pereyra (2017) señala que, en muchos municipios de segunda categoría, el control interno suele estar limitado por la falta de independencia y capacitación de los funcionarios encargados. Esto podría generar riesgos de conflictos de interés y malversación de fondos. Por lo tanto, se vuelve urgente la creación de órganos de control interno más robustos y autónomos, que puedan realizar auditorías internas independientes del Departamento Ejecutivo.

La Ley Orgánica de Municipios N° 2.756 no establece con precisión la estructura de estos órganos de control, lo que ha generado debates sobre la necesidad de una reforma estructural que permita dotar a los municipios de un sistema de control interno independiente, como recomienda Cifuentes (2015) en su estudio sobre la autonomía y control municipal.

### **2.5.2.3 El control externo. La Fiscalización Estatal en los Municipios**

El control externo de los municipios de segunda categoría en la provincia de Santa Fe es responsabilidad de varios órganos del Estado Provincial, entre los que destaca la Auditoría General de la Provincia (AGP). La AGP tiene la facultad de realizar auditorías a los municipios para verificar el cumplimiento de la normativa fiscal y presupuestaria, así como la correcta ejecución de los recursos públicos.

El control externo tiene un carácter preventivo y correctivo, actuando como un mecanismo para evitar la corrupción y el desvío de fondos. Según Castro (2016), este tipo de control es clave para garantizar que los municipios actúen dentro del marco de la ley y para proteger el interés público de los ciudadanos.

Los municipios de segunda categoría, como el caso de San Lorenzo, tienen la obligación de someterse a la auditoría de la AGP, especialmente cuando sus presupuestos o contrataciones superan ciertos montos establecidos por la normativa provincial. Sin embargo, Figueroa (2019) observa que en muchos municipios pequeños existe una falta de recursos para implementar un control efectivo, lo que dificulta la aplicación de las auditorías externas.

#### **2.5.2.4 Desafíos y Limitaciones**

Los municipios de segunda categoría enfrentan varias limitaciones en cuanto al control estatal. Según Pereyra (2017), la principal barrera es la escasez de recursos humanos y financieros, lo que impide la creación de órganos de control autónomos y la capacitación adecuada del personal encargado del control. Además, la centralización administrativa y la falta de transparencia en los procesos de contratación pública dificultan la implementación de mecanismos de control más eficaces.

Ghirardi (2015) sugiere que una reforma estructural en el sistema de control municipal es necesaria, incluyendo la creación de tribunales de cuentas municipales, órganos de control que permitan un enfoque externo más efectivo y que puedan actuar de manera independiente respecto al Ejecutivo municipal. Esta medida contribuiría a aumentar la transparencia y la rendición de cuentas en los municipios de segunda categoría.

Además, es crucial implementar tecnologías como sistemas de gestión electrónica y plataformas de transparencia que faciliten el acceso público a la información sobre el manejo de los recursos municipales, como proponen Martínez y López (2020) en su análisis sobre la digitalización del control público.

#### **2.5.2.5 Vacío Legal para el Control Interno y Externo**

El control estatal sobre la administración municipal es un tema crucial para garantizar la transparencia y el uso adecuado de los recursos públicos en los gobiernos locales. Sin embargo, en la Provincia de Santa Fe, especialmente en los municipios de segunda categoría, existe un significativo vacío legal en torno a la regulación tanto del control interno como del control externo, lo que pone en riesgo la eficacia en la gestión pública y la fiscalización de los actos administrativos.

##### **2.5.2.5.1 El Vacío Legal en el Control Externo**

En primer lugar, el control externo en los municipios de segunda categoría está regido por la Ley N° 2.756, sancionada en 1986, pero esta normativa carece de especificaciones claras y actualizadas sobre cómo deben operar los Tribunales de Cuentas en estos municipios. Aunque la ley establece la facultad del control externo a través de la auditoría de los actos administrativos, especialmente aquellos vinculados con la hacienda pública, no hay una regulación uniforme que contemple de manera exhaustiva la creación, organización y facultades de los tribunales en los municipios más pequeños (De Luca, 2020).

El vacío legal es evidente, ya que, sin directrices claras sobre la formación y funcionamiento de estos tribunales de cuentas, los concejos municipales enfrentan serias dificultades para establecer estos órganos de control. Además, la falta de formación técnica y los recursos limitados en muchos municipios dificultan que los concejos municipales puedan crear e implementar tribunales de cuentas con la independencia y la capacidad necesarias para auditar adecuadamente la administración pública local (Bermúdez, 2020). Esto crea una brecha en la fiscalización que puede ser aprovechada por administraciones irresponsables o corruptas.

Este vacío no solo afecta la creación de los tribunales de cuentas, sino que también limita la autonomía de los órganos de control frente a otras instancias del poder local, como el intendente. En algunos casos, la resistencia política por parte del ejecutivo municipal, que cuenta con la capacidad de veto, impide la creación de estos tribunales de forma efectiva. A esto se le suma la dificultad para alcanzar consensos en los concejos municipales, que no cuentan con los recursos ni la preparación necesaria para regular la fiscalización externa (Ramírez, 2018).

#### **2.5.2.5.2 El Vacío Legal en el Control Interno**

Por otro lado, el control interno es un componente esencial para la gestión pública eficiente. En los municipios de segunda categoría de Santa Fe, la Ley N° 2.756 no establece normas detalladas sobre cómo debe estructurarse el control interno, lo que constituye otro vacío legal importante. El control interno se refiere a los procedimientos, sistemas y mecanismos implementados dentro de la administración municipal para garantizar que los recursos sean utilizados de manera adecuada, que se cumplan los objetivos institucionales, y que se prevengan irregularidades o actos de corrupción (Pérez, 2019).

En ausencia de una normativa provincial que obligue a los municipios a establecer sistemas de control interno adecuados, los concejos municipales a menudo carecen de los procedimientos necesarios para auditar las finanzas y gestionar de manera eficiente los recursos públicos. El control interno debería ser el primer nivel de fiscalización, pero en muchos casos no existe un marco normativo que obligue a los municipios a implementar estos sistemas de control preventivo (Molina, 2021). La falta de capacitación y la falta de personal especializado en auditoría y fiscalización interna agravan esta situación, pues los municipios, especialmente los de menor tamaño, no tienen los medios para crear un sistema de control eficiente.

Este vacío en el control interno implica que los actos administrativos y las decisiones financieras no sean sometidos a una evaluación crítica constante dentro de la propia administración municipal, lo que aumenta el riesgo de mal manejo de los recursos y falta de transparencia. Por lo tanto, la creación de un marco normativo que regule específicamente el control interno es fundamental para garantizar la eficiencia en la gestión pública y la correcta utilización de los recursos municipales.

### **2.5.2.5.3 La Interrelación entre el Control Interno y Externo**

El control interno y externo deben estar estrechamente vinculados para garantizar una fiscalización completa y efectiva. El control interno, al ser preventivo, debe actuar en los primeros niveles de la administración, mientras que el control externo sirve como una auditoría de los actos administrativos ya realizados. Sin embargo, el vacío legal tanto en el control interno como en el externo en los municipios de segunda categoría de Santa Fe crea una desconexión entre ambos niveles de fiscalización. Si bien el Tribunal de Cuentas actúa en un ámbito externo, su eficacia queda limitada por la falta de un control preventivo adecuado, lo que hace que el control sea más reactivo que preventivo (Alvarez, 2022).

Para que el control sea realmente efectivo, es necesario que los municipios no solo cuenten con tribunales de cuentas que auditen los actos administrativos de manera externa, sino también con un sistema robusto de control interno que permita detectar posibles irregularidades desde el inicio de la ejecución de los actos administrativos. En este sentido, la creación de un marco normativo que regule ambos tipos de control es esencial para garantizar la transparencia y la eficacia en la gestión pública municipal (Cafferata, 2021).

### **2.5.3 El Rol del Contador General como Órgano de Control Interno**

En los municipios de segunda categoría de la Provincia de Santa Fe, el rol del contador general como órgano de control interno es un tema clave en la discusión sobre la eficacia y transparencia de la administración pública local. A diferencia de los grandes municipios o provincias, en estos municipios más pequeños, el sistema de control se enfrenta a serias limitaciones debido a la falta de una estructura especializada en auditoría interna y al vacío legal que regula la función del control externo. En este contexto, el contador general no solo cumple funciones de gestión contable, sino que también asume el rol de controlar la legalidad de los actos administrativos, lo que genera una superposición de funciones que puede afectar la independencia y efectividad del control.

El contador general es una figura fundamental en la estructura administrativa de los municipios de segunda categoría, ya que, en muchos casos, es el único profesional capacitado para garantizar el correcto manejo de los recursos públicos. En estos municipios, debido a la falta de un auditor interno especializado y la carencia de tribunales de cuentas, el contador general asume la función de control en un sentido amplio, que incluye no solo la gestión financiera, sino también el monitoreo de la legalidad de los actos administrativos.

#### **2.5.3.1 Funciones del Contador General como Órgano de Control Interno**

La función de control que ejerce el contador general se basa en la revisión de los actos administrativos y financieros, asegurando que los recursos públicos sean utilizados conforme a la normativa vigente. Estas funciones incluyen:

- La supervisión de la ejecución presupuestaria.
- La verificación de la legalidad de los actos administrativos vinculados a la hacienda pública, como contratos, compras y adjudicaciones.

- La elaboración de informes contables que sirven para evaluar la eficiencia en el uso de los fondos públicos.

De acuerdo con Arens, Elder y Beasley (2019), el control interno es esencial para garantizar que los recursos sean utilizados de manera eficiente y que se cumpla con la legislación vigente. Sin embargo, el contador general se enfrenta a un desafío significativo al no contar con una entidad de auditoría interna independiente, lo que puede comprometer la eficacia y autonomía del control.

### **2.5.3.2 La Superposición de Funciones y el Conflicto de Intereses**

Un aspecto central de la problemática del rol del contador general en los municipios de segunda categoría es la superposición de funciones. Este fenómeno se da cuando el contador general, que debería ser un profesional encargado de gestionar los recursos públicos, también debe actuar como el órgano de control sobre esas mismas gestiones. Este conflicto de intereses es uno de los principales desafíos en la administración municipal, ya que se pone en duda la imparcialidad y objetividad del control.

#### **2.5.3.2.1 Consecuencias de la Superposición de Funciones**

La falta de separación de funciones entre la gestión y el control genera varios problemas:

- Falta de autonomía en el proceso de control: El contador general, al estar involucrado en la gestión financiera, puede verse presionado por factores externos o internos a la hora de emitir juicios de valor sobre los actos administrativos que supervisa.
- Ineficiencia en el control: La ausencia de un auditor interno independiente puede reducir la capacidad del sistema de control para identificar irregularidades o malas prácticas dentro de la administración pública.
- Confusión en las responsabilidades: La concentración de funciones en una única figura puede generar confusión sobre las responsabilidades, afectando la rendición de cuentas ante los ciudadanos y las instituciones provinciales.

Según Jiménez (2022), la autonomía funcional de los órganos de control es esencial para asegurar que el control interno sea eficaz. En este contexto, la superposición de funciones reduce la capacidad del contador general para ejercer un control verdaderamente independiente y efectivo.

### **2.5.4 El control Municipal en la ciudad de San Lorenzo**

Este tema aborda el sistema de control municipal en San Lorenzo, haciendo un análisis detallado de la Ordenanza de Contabilidad N° 946/83, sus modificaciones y la delegación de funciones de auditoría interna al Contador General del municipio. Se examinará cómo la delegación de funciones de auditoría y control ha concentrado el control interno en una sola figura, afectando potencialmente la independencia y eficacia del sistema de control. Asimismo, se evaluará la ausencia de un Tribunal de Cuentas Municipal y la consecuencia de que el Concejo Municipal sea el encargado del control externo.

### **2.5.4.1 El Marco Normativo**

#### **2.5.4.1.1 La Ordenanza de Contabilidad N° 946/83: Atribuciones y Funciones del Contador General y Dirección de Auditoría Técnica**

La Ordenanza N° 946/83 establece el marco normativo para la afectación de gastos del presupuesto, organización contable y los sistemas control de la gestión del patrimonio del Municipio. En su Art. 32°, se definen las funciones y atribuciones del Contador General como el responsable de ejercer el control interno de la Hacienda Municipal. Este control se enfoca principalmente en la supervisión de la legalidad y eficiencia de la administración financiera, con el objetivo de garantizar que los recursos públicos se utilicen de manera legal, eficiente y transparente y asegurando que las operaciones se ajusten a la normativa vigente.

Por su parte, el Art. 34° de la misma ordenanza establece las funciones y atribuciones específicas de la Dirección de Auditoría Técnica, la cual tiene como objetivo la comprobación de la existencia y operatividad de los mecanismos de control interno, en lo que respecta a los aspectos formales, legales y de eficiencia de la administración municipal, con énfasis en los aspectos económicos, financieros y patrimoniales. Las funciones de auditoría eran inicialmente atribuidas a esta Dirección de Auditoría, con la capacidad de requerir a los distintos organismos y dependencias municipales toda la documentación y registros necesarios para llevar a cabo su tarea.

#### **2.5.4.1.2 Modificación del Artículo 29°: Delegación de Funciones del Auditor Interno al Contador General**

Sin embargo, la modificación de la Ordenanza N° 946/83, a través de la Ordenanza N° 3658 de 2017, introdujo un cambio significativo al permitir que el Contador General asuma las funciones del Auditor Técnico. El Art. 29° de la ordenanza establece que el Contador General podrá prescindir de la designación de un Auditor Técnico siempre que el Departamento Ejecutivo Municipal lo disponga, delegando las atribuciones y funciones del Auditor Interno a la figura del Contador General.

Este cambio se formaliza en el Decreto N° 565/17, que otorga al Contador General la responsabilidad de cumplir con las funciones de auditoría interna, anteriormente asignadas al Auditor Técnico, mediante la delegación expresa de las atribuciones previstas en el Art. 34° de la Ordenanza N° 946/83. Según el Decreto, el Contador General puede requerir información a los distintos organismos y dependencias municipales, con el fin de realizar una auditoría completa y exhaustiva de los recursos públicos, y elevar los informes correspondientes al Departamento Ejecutivo Municipal.

### **2.5.4.1.3 Modificación del Artículo 31°: La Función de la Junta de Compras y el Consejo Consultivo**

A través de la modificación del Art. 31° de la Ordenanza de Contabilidad N° 946/83 en la Ordenanza N° 3658/17, se refuerzan las atribuciones del Contador General en la gestión del control interno, especialmente con la incorporación de dos funciones de control que recaen bajo su órbita.

**1.** La Junta de Compras: La modificación establece que la Junta de Compras, que tiene un rol clave en el control preventivo y concomitante de todas las contrataciones públicas y privadas, será presidida por el Contador General o quien legalmente lo substituya e integrada además por el Director General de Administración y los funcionarios que determine el Departamento Ejecutivo Municipal.

Esta junta tiene como objetivo asegurar un control adecuado de las licitaciones públicas y de las modalidades de contratación determinadas por el Departamento Ejecutivo. A través de esta función, el Contador General no solo supervisa la correcta asignación de recursos, sino que también se asegura de que los procesos de contratación sean transparentes y cumplan con las normativas vigentes.

De esta manera, se asegura un control adecuado y un enfoque integral en el proceso de contrataciones públicas y privadas, permitiendo que se verifiquen las condiciones legales y financieras antes, durante y después de las contrataciones. Esta estructura permite una supervisión multidisciplinaria, lo que contribuye a la transparencia en el uso de los recursos públicos y a la eficiencia administrativa.

**2.** El Consejo Consultivo: También se refuerza el papel del Contador General al estar al frente de un Consejo Consultivo. Este consejo, compuesto por funcionarios clave como el Director General de Administración, los jefes de Receptoría y Tesorería, y otros funcionarios designados por el propio Contador General, tiene la misión de evaluar y mejorar continuamente la organización contable y los procedimientos de control de los ingresos y egresos municipales. Su labor también incluye la provisión de normas internas que aseguren el cumplimiento de las mejores prácticas contables y de control.

Este consejo se convierte en un órgano consultivo cuyo objetivo es fortalecer la transparencia y la eficiencia del sistema de control interno.

### **2.5.4.2 Análisis del Rol del Contador General como Auditor Interno**

#### **2.5.4.2.1 Implicancias de la Delegación: Concentración de Funciones y Falta de Independencia**

La delegación de funciones del Auditor Técnico al Contador General implica una concentración de poder y funciones, ya que el Contador General se encarga tanto de la gestión

como del control interno, lo que genera una superposición de funciones. En términos de control interno, esto puede afectar la independencia que normalmente tendría un auditor interno al estar fuera del ámbito de la gestión administrativa. La falta de separación entre las funciones de gestión y fiscalización podría resultar en una baja objetividad en los controles internos, ya que la misma persona que administra los recursos también es la encargada de fiscalizarlos.

Según González (2018), la concentración de funciones en una misma persona o unidad administrativa puede generar un conflicto de intereses que afecta la transparencia y eficacia del control interno. Al estar directamente involucrado en la gestión financiera y en la auditoría de la misma gestión, el Contador General podría tener dificultades para mantener la objetividad e imparcialidad en su labor de fiscalización.

Según Figueroa (2019), una de las principales funciones del control interno es verificar que los recursos públicos sean utilizados de manera adecuada y transparente, pero también es necesario que exista una separación clara entre quienes gestionan y quienes auditan esos recursos. Si bien la figura del Contador General es clave para garantizar el manejo adecuado de las finanzas municipales, el hecho de que también realice auditorías sobre su propia gestión puede generar una falta de imparcialidad y transparencia.

Para López (2020), la independencia del auditor interno es fundamental para garantizar la efectividad del control y evitar posibles irregularidades en la administración pública. Un auditor interno debe estar separado de las funciones ejecutivas para poder realizar una revisión imparcial y objetiva. En el caso del municipio de San Lorenzo, la delegación de funciones al Contador General pone en cuestión esta independencia, ya que el mismo órgano que supervisa la contabilidad es el encargado de auditar sus propios actos.

Por otro lado, Cordero (2017) sostiene que la independencia y objetividad en los controles internos son aspectos cruciales para asegurar que los actos de gestión sean revisados de manera crítica y exhaustiva. El modelo adoptado por San Lorenzo, al centralizar el control interno en una sola figura, dificulta la implementación de un sistema de auditoría interna robusto, ya que el Contador General no cuenta con los medios para garantizar la autonomía necesaria para realizar auditorías imparciales.

#### **2.5.4.2.2 Riesgos en la Implementación de un Control Interno Eficaz**

En términos de la eficacia del control interno, la delegación de las funciones de auditoría al Contador General podría resultar en deficiencias en el monitoreo de los recursos y actividades municipales. El control interno no solo se basa en la auditoría de las operaciones financieras, sino también en el establecimiento de procedimientos y sistemas de prevención que garanticen el cumplimiento de las normativas. Al concentrar el control en una sola persona, como sucede con el Contador General, se corre el riesgo de que no se identifiquen a tiempo posibles desviaciones o irregularidades.

Para González y Pérez (2018), la auditoría interna no debe ser vista como una simple revisión de documentos y registros contables, sino como una herramienta dinámica para identificar áreas de mejora dentro de la gestión pública. Esta tarea requiere de una visión

independiente y de la capacidad de detectar riesgos de manera proactiva. La falta de una estructura de control separada en San Lorenzo podría resultar en una fiscalización deficiente y en un control menos efectivo de los recursos públicos.

#### **2.5.4.2.3 El Consejo Consultivo y la Junta de Compras como Instrumentos de Control Preventivo**

La legislación vigente también establece el funcionamiento de un Consejo Consultivo y una Junta de Compras dentro de la Contaduría General, que están destinados a fortalecer el control preventivo sobre las contrataciones públicas y la gestión financiera.

A pesar de la relevancia de ambos órganos, uno de los principales desafíos radica en que tanto la Junta de Compras como el Consejo Consultivo están bajo la supervisión directa del Contador General. Si bien este enfoque centraliza la gestión financiera y contable en una sola figura, la concentración de atribuciones de control en el Contador General podría comprometer la efectividad del control preventivo.

La falta de autonomía en estos órganos podría generar conflictos de interés, dado que el Contador General no solo supervisa la gestión financiera, sino que también participa activamente en la toma de decisiones y en la evaluación de los mecanismos de control. La independencia de estos órganos de control, especialmente la Junta de Compras, es crucial para garantizar que el proceso de contratación y la asignación de recursos se realicen sin influencias externas que puedan comprometer la transparencia y objetividad de las decisiones.

De este modo, es fundamental que el municipio evalúe mecanismos para fortalecer la autonomía funcional de estos órganos, promoviendo una descentralización en los procesos de control y revisión, lo que permitiría una gestión más imparcial y con mayor capacidad de respuesta ante cualquier irregularidad que pueda surgir en el ámbito de la gestión pública.

#### **2.5.4.3 El Control Externo: La Falta de un Tribunal de Cuentas Municipal y la Función del Concejo Municipal**

##### **2.5.4.3.1 El vacío Normativo. La Ausencia de un Tribunal de Cuentas Municipal**

Una de las deficiencias más evidentes en el sistema de control municipal de San Lorenzo es la ausencia de un Tribunal de Cuentas Municipal. La legislación vigente no contempla la creación de un órgano autónomo y especializado en la fiscalización de los actos administrativos y financieros del municipio. Este órgano resulta fundamental para garantizar que las acciones administrativas sean sometidas a un control independiente y transparente.

Como consecuencia de esta omisión, el control externo de la gestión municipal recae sobre el Concejo Municipal, lo que genera un vacío institucional en términos de autonomía y especialización en la fiscalización. Esta situación plantea serias dudas sobre la capacidad del Concejo para ejercer un control efectivo y objetivo, dada su naturaleza política y la posible falta de recursos técnicos y especializados.

La ausencia de un Tribunal de Cuentas independiente genera un vacío legal que obliga a los concejales a asumir la responsabilidad de verificar la legalidad y eficiencia del manejo de los recursos públicos. Esta situación puede dar lugar a una fiscalización que, si bien formalmente válida, se ve afectada por subjetividad y falta de rigor técnico, lo que impacta negativamente en la transparencia y la rendición de cuentas en la administración municipal.

Según Pérez y Alvarado (2017), la creación de un Tribunal de Cuentas independiente es crucial para garantizar una fiscalización efectiva y objetiva. Este órgano debería contar con autonomía administrativa y técnica, permitiéndole realizar auditorías e informes sin presiones externas, lo que aseguraría una mayor transparencia y responsabilidad en el uso de los recursos públicos.

#### **2.5.4.3.2 El Concejo Municipal: Control Externo Limitado y Politización de la Fiscalización.**

El Concejo Municipal de San Lorenzo desempeña el papel de órgano de control externo en la gestión pública. Este modelo, sin embargo, presenta limitaciones significativas que afectan su capacidad de realizar una fiscalización efectiva, objetiva y técnica. Al carecer de un Tribunal de Cuentas Municipal autónomo, especializado en auditoría pública, el Concejo se ve forzado a asumir responsabilidades de control que exceden sus capacidades, principalmente debido a la falta de capacitación técnica en los concejales y la influencia de factores políticos que pueden interferir en el proceso de fiscalización

##### **2.5.4.3.2.1 Limitaciones en la Capacitación Técnica y la Eficiencia del Control**

El control externo debe garantizar una evaluación imparcial y rigurosa de los actos administrativos y financieros. Sin embargo, la falta de formación técnica en los concejales dificulta su capacidad para realizar auditorías efectivas sobre la gestión pública, lo que puede dar lugar a la omisión de irregularidades o la detección superficial de inconsistencias en los informes financieros y administrativos. La naturaleza política del Concejo, conformado por representantes de diferentes agrupaciones políticas, agrega una capa de complejidad a este escenario. Como señalan López y Ramírez (2019), “la fiscalización externa debe ser realizada por un órgano técnico y autónomo que cuente con la capacitación adecuada para llevar a cabo auditorías y auditorías financieras detalladas” (p. 113).

La falta de capacitación técnica no solo afecta la efectividad del control, sino que también reduce la capacidad crítica para identificar problemas estructurales o de gestión financiera ineficiente. En este contexto, la independencia de los concejales se ve comprometida por su vínculo con los intereses políticos de sus respectivos partidos, lo que podría generar sesgos y comprometer la objetividad en el análisis y evaluación de las actividades del gobierno municipal.

#### **2.5.4.3.2.2 Politización del Control: Conflictos de Interés en la Fiscalización**

El Concejo Municipal no solo carece de las herramientas técnicas para llevar a cabo un control efectivo, sino que también enfrenta un desafío estructural en términos de politización. El hecho de que los concejales provengan de diversas agrupaciones políticas implica que sus decisiones de fiscalización puedan estar influenciadas por intereses partidarios y no por un enfoque objetivo de rendición de cuentas. Según Pérez y Gómez (2021), "cuando los órganos de control externo están politizados, los mecanismos de auditoría se ven distorsionados por factores que no tienen que ver con la legalidad o la eficiencia, sino con la conveniencia política" (p. 204).

La politización del control puede resultar en la falta de independencia de los concejales a la hora de verificar la legalidad y eficacia de las decisiones del Ejecutivo Municipal. Además, dado que los concejales tienen poder de **veto** sobre las decisiones tomadas por los órganos administrativos, podría generarse un conflicto de intereses, en el que los concejales prioricen sus propios intereses partidarios en lugar de velar por el cumplimiento de las normas y la buena administración de los recursos públicos.

#### **2.5.4.3.2.3 Implicaciones de la Ausencia de un Tribunal de Cuentas Autónomo**

La concentración del control en manos del Concejo Municipal sin el respaldo de un Tribunal de Cuentas autónomo limita la transparencia y la imparcialidad del proceso de fiscalización. Como explican Hernández y Martínez (2018), "la ausencia de un Tribunal de Cuentas especializado es un factor que debilita la capacidad de control, pues impide que se realice una auditoría independiente y profesional de los actos administrativos" (p. 67). La creación de un Tribunal de Cuentas independiente y con facultades de fiscalización técnica y administrativa permitiría desvincular el control de los intereses políticos, garantizando una supervisión más objetiva, rigurosa y transparente.

La falta de un Tribunal de Cuentas Municipal autónomo no solo limita la efectividad del control, sino que también contribuye a la erosión de la confianza pública en las instituciones encargadas de velar por la correcta utilización de los recursos públicos. Un control independiente y especializado es fundamental para asegurar que los actos de gestión sean evaluados de manera justa y basada en criterios técnicos, más allá de las consideraciones políticas.

### **CAPITULO III: METODOLOGÍA**

#### **3.1 Enfoque y Diseño de Investigación**

##### **3.1.1 Enfoque y Diseño Metodológico**

La investigación emplea un enfoque cualitativo, descriptivo y normativo, diseñado para realizar un análisis profundo de la estructura de control del Municipio de San Lorenzo. Se emplea un diseño descriptivo, siguiendo la clasificación de Cea D'Ancona (2008), ya que este permite caracterizar los fenómenos observados antes de buscar explicaciones más complejas,

algo que es necesario para entender el marco normativo que regula el control en la administración pública municipal.

En este estudio, el diseño descriptivo ha sido elegido para proporcionar una visión clara de la problemática de control interno y externo en la Municipalidad de San Lorenzo, especialmente en lo que concierne a la función del Contador General y la estructura de fiscalización existente. Esta metodología no busca establecer explicaciones causales, sino más bien proporcionar una comprensión detallada de los hechos y procesos relacionados con el control financiero y la gestión pública.

### **3.1.2 Técnicas de Relevamiento y Fuentes de Información**

Como técnicas de relevamiento, se utilizó la observación directa del entorno institucional y las entrevistas semi-estructuradas a actores clave del municipio. La observación directa se llevó a cabo en mi calidad de Directora General de Administración, lo que me permitió tener acceso a los procedimientos y dinámicas internas relacionadas con el control y la gestión pública. Esta participación me permitió observar desde adentro los mecanismos de control, sus falencias y los desafíos operativos que enfrentan los responsables de la fiscalización.

Las entrevistas semi-estructuradas fueron dirigidas a dos actores clave dentro del Municipio de San Lorenzo:

- Contadora General, Gisela V.: Quien explicó su rol en el control interno y la delegación de funciones de auditoría.
- Jefa del Departamento de Compras, Liliana G.: Quien proporcionó detalles sobre el funcionamiento de la Junta de Compras y el Consejo Consultivo, así como su interacción con el control contable.

Ambas entrevistas se realizaron de manera individual y orientadas a profundizar en las funciones de control y fiscalización que recaen sobre la Contaduría General y los retos que surgen debido a la falta de un Tribunal de Cuentas independiente. Esta técnica cualitativa permite obtener datos ricos y detallados sobre las dinámicas internas y las percepciones de los responsables directos de la gestión y control.

### **3.1.3 Alcance del Estudio**

El estudio se limita a un análisis normativo y conceptual de las leyes, ordenanzas y mecanismos de control en el Municipio de San Lorenzo. Además, incorpora la experiencia y perspectiva de los actores clave en la administración municipal a través de las entrevistas realizadas. Esta combinación de enfoques teóricos y prácticos permite una visión más completa del problema investigado.

## **CAPITULO IV: RESULTADOS Y RECOMENDACIONES**

### **4.1 Recomendaciones para los Municipios de Segunda Categoría en Santa Fe**

Las recomendaciones para los municipios de segunda categoría en la provincia de Santa Fe se centran en la necesidad de modernizar y fortalecer los mecanismos de control interno y externo, así como mejorar la autonomía administrativa y financiera de estos gobiernos locales. A través de las reformas propuestas, se busca garantizar una mayor transparencia, eficiencia y responsabilidad en el uso de los recursos públicos, contribuyendo a una mejor gestión y a una mayor confianza de la ciudadanía en sus autoridades municipales.

#### **4.1.1 Control Interno: Fortalecimiento y Autonomía**

En el contexto de los municipios de segunda categoría, el control interno presenta desafíos significativos, especialmente en cuanto a la autonomía administrativa y financiera. En muchas ocasiones, la estructura de control está concentrada en pocas personas o departamentos, lo que limita la objetividad y la eficacia de los procesos de auditoría y fiscalización interna. Esta situación se agrava en aquellos municipios que, por su tamaño y recursos limitados, carecen de personal capacitado o de sistemas normativos claros y actualizados que regulen estos procesos.

Identificación del problema: Los municipios de segunda categoría enfrentan problemas de falta de autonomía administrativa y financiera, lo que se traduce en una dificultad para implementar mecanismos de control interno eficaces. La concentración de funciones y la ausencia de estructuras independientes para fiscalizar la gestión pública impiden que el control se realice de manera transparente, lo que puede dar lugar a mal manejo de los recursos y a la falta de rendición de cuentas.

#### **Recomendaciones:**

Se recomienda que los municipios de segunda categoría implementen un sistema de control interno que contemple la creación de una Auditoría Técnica Interna independiente de los órganos de gestión del municipio. Esta auditoría debe ser autónoma, separando las funciones de gestión contable y de fiscalización para evitar conflictos de interés y asegurar la imparcialidad en la auditoría.

#### **Acciones Propuestas:**

- 1.** Establecer en cada municipio de segunda categoría un organigrama funcional que contemple la separación de funciones de gestión y auditoría, y que defina claramente las responsabilidades del Auditor Técnico.
- 2.** Desarrollar un manual de procedimientos de control interno que regule las actividades de auditoría y fiscalización, incluyendo los métodos, plazos y responsabilidades de los actores involucrados.
- 3.** Descentralizar las funciones de auditoría de manera que los responsables del control interno no dependan directamente de los actores de la gestión municipal.

#### **4.1.2 Obligatoriedad de Sistemas de Control Interno Estandarizados**

##### **Identificación del problema:**

La falta de sistemas de control interno establecidos y la ausencia de normativas claras en muchos municipios de segunda categoría dificulta la realización de auditorías efectivas. Esto da lugar a la falta de transparencia y a una gestión ineficiente de los recursos públicos. Además, la carencia de un marco normativo para el control interno genera inconsistencias en la aplicación de buenas prácticas y deja a los municipios expuestos a riesgos de mal manejo y corrupción.

##### **Recomendación:**

Es necesario establecer la obligatoriedad de contar con sistemas de control interno en todos los municipios de segunda categoría. Esta normativa debe garantizar que todos los procesos de auditoría interna sean claros, sistemáticos y eficaces, y que se implementen sin excepción en cada uno de los municipios.

##### **Acciones Propuestas:**

1. Modificar la legislación provincial para exigir que todos los municipios de segunda categoría implementen un sistema de control interno que regule las auditorías internas.
2. Incluir en la legislación la obligación de capacitación continua para los funcionarios municipales responsables del control interno, asegurando que tengan los conocimientos necesarios para aplicar correctamente los procedimientos y herramientas de auditoría.
3. Crear mecanismos de supervisión y evaluación para verificar que los sistemas de control interno estén siendo aplicados de manera efectiva y que los resultados de las auditorías sean accesibles al público para fortalecer la transparencia.

#### **4.1.3 Capacitación Técnica de los Funcionarios Públicos**

##### **Identificación del problema:**

La falta de capacitación continua en control interno y auditoría para los funcionarios municipales impide que puedan realizar una fiscalización eficiente y conforme a la normativa.

##### **Recomendación:**

Se debe implementar un plan de capacitación continua para los funcionarios municipales responsables de la fiscalización interna y externa.

### **Acciones Propuestas:**

1. Establecer alianzas con universidades y centros de formación para ofrecer programas de capacitación técnica.
2. Fomentar la creación de programas de formación específica en temas de control interno y auditoría, a fin de actualizar y mejorar las competencias de los funcionarios municipales.

#### **4.1.4 Control Externo: Creación de un Tribunal de Cuentas Provincial para Municipios de Segunda Categoría**

##### **Identificación del problema:**

En la actualidad, la Ley N° 2756 establece la creación de Tribunales de Cuentas únicamente para los municipios de primera categoría, lo que genera una desigualdad significativa en términos de fiscalización y transparencia. Los municipios de segunda categoría no cuentan con un órgano autónomo y especializado para llevar a cabo la revisión externa de la gestión pública. Esta brecha en la legislación limita la capacidad de los ciudadanos y las autoridades locales para realizar un control independiente y efectivo sobre los actos administrativos y financieros de los gobiernos municipales, y puede contribuir a la concentración de poder y a la falta de transparencia en la gestión de los recursos públicos.

Además, la ausencia de un Tribunal de Cuentas en los municipios de segunda categoría deja un vacío legal que impide que se realice una auditoría externa imparcial y técnica, lo cual es crucial para evitar actos de corrupción, mala gestión y opacidad en la administración pública.

##### **Recomendaciones:**

1. Modificación de la Ley N° 2756: Se recomienda modificar la ley para incluir la obligatoriedad de la creación de un Tribunal de Cuentas en todos los municipios de segunda categoría. Este Tribunal debe ser autónomo tanto en su funcionamiento como en su financiamiento, garantizando así una fiscalización eficaz, imparcial y transparente de la gestión municipal.
2. Creación de Tribunales de Cuentas Regionales: Para optimizar recursos y garantizar un control especializado, se puede considerar la creación de Tribunales de Cuentas Regionales que supervisen a varios municipios de segunda categoría de una misma región. Esto podría asegurar que, aunque los municipios sean más pequeños, cuenten con el mismo nivel de control que los de primera categoría, maximizando el impacto de las auditorías y disminuyendo los costos operativos.

##### **Acciones Propuestas:**

1. Iniciar un proceso legislativo para modificar la Ley N° 2756, incorporando la obligación de crear un Tribunal de Cuentas en los municipios de segunda categoría.

2. Promover la inclusión de la creación de Tribunales de Cuentas en el marco de la reforma de la Constitución Provincial, con el fin de mejorar la fiscalización a nivel provincial y municipal.
3. Desarrollar una legislación específica que defina las atribuciones, competencias y estructura de los Tribunales de Cuentas en los municipios de segunda categoría, incluyendo su capacidad de fiscalizar la ejecución de recursos públicos y su independencia frente a los poderes políticos locales.

#### **4.1.5 Marco Normativo y Constitucional: Desafíos de Autonomía y Participación Ciudadana**

En el marco normativo y constitucional, los municipios de segunda categoría enfrentan importantes limitaciones en términos de autonomía administrativa y financiera. Si bien la Constitución Nacional reconoce la autonomía municipal, la legislación provincial aún no ha logrado dotar a estos municipios de las herramientas necesarias para ejercer plenamente esa autonomía.

##### **Identificación del problema:**

La falta de autonomía en términos de recursos y capacidades de los municipios de segunda categoría está vinculada a la disminución de su capacidad de gestión independiente. Esto se ve reflejado en la falta de recursos para implementar sistemas de control eficientes y la dependencia de decisiones políticas que afectan el funcionamiento de los órganos de control.

##### **Recomendaciones:**

1. **Revisión de la Autonomía Municipal:** Es esencial revisar y fortalecer la autonomía administrativa y financiera de los municipios de segunda categoría en la legislación provincial, permitiendo a estos municipios tomar decisiones más libres y efectivas sobre su gestión financiera, sin depender de los dictados del gobierno provincial o del Ejecutivo Municipal.
2. **Mejora de la Participación Ciudadana:** Es necesario fomentar la participación ciudadana en los procesos de fiscalización y toma de decisiones dentro de los municipios. Esto se puede lograr mediante la creación de espacios de consulta pública sobre la gestión del presupuesto, las contrataciones y las auditorías realizadas por los órganos de control.

##### **Acciones Propuestas:**

1. Iniciar una agenda de reformas legislativas que permita aumentar la autonomía financiera de los municipios de segunda categoría.
2. Promover la participación ciudadana en las decisiones de fiscalización, estableciendo mecanismos claros para la intervención y el monitoreo de la gestión pública por parte de la comunidad.

## **4.2 Recomendaciones para la Municipalidad de San Lorenzo: Fortalecimiento del Control Público Interno y Externo.**

Las recomendaciones propuestas para la Municipalidad de San Lorenzo tienen como objetivo principal fortalecer los mecanismos de control, garantizar la independencia y transparencia en la gestión pública, y promover una administración más eficiente y responsable de los recursos municipales. A través de una serie de reformas estratégicas, se busca transformar el sistema de control interno y externo, abordando los vacíos legales y las debilidades identificadas en la estructura administrativa actual.

### **4.2.1 Reestructuración y Modernización del Sistema de Control Interno**

#### **Identificación del Problema:**

Actualmente, el sistema de control público interno en la Municipalidad de San Lorenzo presenta una estructura débil debido a la concentración de funciones dentro de la figura del Contador General. Este funcionario no solo ejerce las funciones de gestión contable, sino que también se encarga de la auditoría interna, lo que genera un claro conflicto de interés y limita la eficacia del control. La falta de independencia en el control interno lleva a un modelo de fiscalización principalmente posterior, que actúa una vez que se han completado los procedimientos administrativos, dejando poco espacio para correcciones oportunas.

La necesidad de un control concomitante, es decir, un control que se realice durante el transcurso de los procedimientos administrativos, es esencial para garantizar que se identifiquen y corrijan irregularidades en tiempo real. Esto facilitaría una gestión más eficiente y transparente, ya que el control preventivo y proactivo permitiría que los recursos públicos se gestionen de manera más adecuada, reduciendo los riesgos de mal manejo y corrupción.

#### **Recomendación:**

Se recomienda llevar a cabo una reestructuración y modernización del sistema de control público interno mediante la creación de una Auditoría Técnica Interna independiente, que se encargue de realizar no solo auditorías posteriores, sino también auditorías concomitantes, a fin de mejorar los procedimientos administrativos a través de la retroalimentación y el control preventivo. Esta separación de funciones contribuiría a una fiscalización más rigurosa y eficiente.

#### **Acciones Propuestas:**

- 1.** Creación de una Auditoría Técnica Interna que no dependa de la Contaduría General. Esta entidad debería tener autonomía técnica y administrativa.
- 2.** Desarrollo de procesos de control simultáneos, para realizar auditorías preventivas que permitan detectar irregularidades durante el desarrollo de las actividades, antes de que se materialicen completamente

#### **4.2.2. Modificación de la Ordenanza de Contabilidad N° 946/83: Desvinculación de Funciones**

##### **Identificación del Problema:**

El artículo 29° infine de la Ordenanza de Contabilidad N° 946/83 otorga al Ejecutivo Municipal la facultad de delegar las funciones y atribuciones del Auditor Técnico al Contador General, lo que concentra las funciones de gestión y control en una misma persona. Esta delegación genera una falta de independencia en la función de auditoría, ya que el Contador General supervisa sus propias acciones administrativas, lo que va en contra de los principios fundamentales de la auditoría, tales como objetividad, transparencia y autonomía.

##### **Recomendación:**

Para mejorar el sistema de control interno y garantizar una fiscalización más efectiva, se recomienda la modificación del artículo 29° infine de la Ordenanza de Contabilidad N° 946/83. La reforma debería separar explícitamente las funciones de gestión contable de las de auditoría, asegurando que el Auditor Técnico sea una figura independiente que pueda realizar su trabajo sin interferencias o conflictos de interés.

##### **Acciones Propuestas:**

1. Modificar la Ordenanza de Contabilidad N° 946/83, eliminando la delegación de funciones del Auditor Técnico al Contador General.
2. Establecer en la nueva legislación que el Auditor Técnico sea designado como una figura independiente, con un marco claro de competencias y atribuciones.

#### **4.2.3 Reglamentación de las Funciones y Atribuciones del Auditor Técnico**

##### **Identificación del Problema:**

La falta de un marco normativo claro que regule las funciones y atribuciones del Auditor Técnico es uno de los principales obstáculos para la eficacia del control interno en la Municipalidad de San Lorenzo. La ausencia de una legislación detallada sobre los procedimientos, responsabilidades y límites de acción genera inconsistencias en las auditorías y debilita la transparencia del proceso de fiscalización

##### **Recomendación:**

Se recomienda la creación de una normativa específica que regule las funciones y atribuciones del Auditor Técnico Interno en la Municipalidad de San Lorenzo. Esta reglamentación debe incluir las responsabilidades del Auditor Técnico, los plazos para los informes, los procedimientos a seguir y los criterios para la evaluación de los actos administrativos.

### **Acciones Propuestas:**

1. Desarrollar una reglamentación detallada que defina con precisión las competencias y atribuciones del Auditor Técnico, estableciendo procedimientos claros y plazos específicos para la presentación de informes.
2. Establecer criterios y metodologías de auditoría que se adapten a las necesidades del municipio, con el objetivo de garantizar que los informes y evaluaciones sean transparentes, técnicos y objetivos.

#### **4.2.4 Control Previo y Concomitante en la Junta de Compras**

##### **Identificación del Problema.**

La Junta de Compras de la Municipalidad de San Lorenzo, que opera bajo la órbita de la Contaduría General, es responsable de seleccionar proveedores y adjudicar contratos. Sin embargo, debido a la falta de un control eficiente, los procesos de contratación pueden ser vulnerables a irregularidades, falta de transparencia y desviaciones de los principios establecidos en la normativa, como la libre competencia, la publicidad y la igualdad de trato.

##### **Recomendación:**

Se propone que el Auditor Técnico Interno asuma un rol clave en el control previo y concomitante de los procesos de contratación, supervisando todas las licitaciones públicas y privadas y garantizando que se ajusten a los principios de moralidad, transparencia, razonabilidad, eficiencia y sostenibilidad ambiental.

### **Acciones Propuestas:**

1. Establecer un sistema de control previo para que el Auditor Técnico revise las contrataciones antes de su adjudicación, asegurando que los procedimientos sean justos y transparentes.
2. Crear un protocolo de fiscalización que permita al Auditor Técnico monitorear todas las etapas del proceso de contratación, desde la convocatoria hasta la adjudicación, garantizando que todos los principios legales y éticos sean respetados.

#### **4.2.5 Diseño de un Organigrama Funcional y Manual de Procedimientos**

##### **Identificación del Problema:**

La falta de un organigrama funcional y un manual de procedimientos detallado impide que los actores del sistema de control público interno tengan claras sus responsabilidades y funciones. Esto puede generar confusión, ineficiencias y descoordinación entre las áreas involucradas en la fiscalización y el control. Dificulta la ejecución de los controles internos y la supervisión de los procesos administrativos, lo que puede llevar a la superposición de funciones, errores y omisiones en el control de los recursos públicos.

**Recomendación:**

Elaborar un manual de procedimientos que detalle todas las actividades relacionadas con el control interno, las contrataciones públicas, la gestión del presupuesto, y las auditorías. A su vez, diseñar un organigrama funcional que clarifique las competencias y responsabilidades de cada área y cada funcionario, asegurando que los procesos sean realizados de manera eficiente y sin duplicaciones.

**Acciones Propuestas:**

1. Diseñar y formalizar un organigrama que detalle las funciones de cada área y de cada empleado involucrado en la gestión pública municipal, especialmente en áreas clave como contaduría, compras y auditoría.
2. Elaborar un manual de procedimientos que defina con precisión cómo deben llevarse a cabo todas las tareas administrativas y de control interno, desde la contratación pública hasta la auditoría interna.
3. Realizar revisiones periódicas del manual y el organigrama para ajustarlos a las necesidades cambiantes de la administración y la evolución normativa.
4. Capacitar al personal municipal en el uso de estos documentos normativos para garantizar su correcta aplicación.

#### **4.2.6 Capacitación y Profesionalización de los Funcionarios Públicos en el Ámbito Municipal**

**Identificación del problema:**

La falta de capacitación continua en la Municipalidad de San Lorenzo limita la eficacia de los funcionarios en la gestión de recursos, el control de contrataciones y la implementación de procedimientos administrativos. En particular, áreas clave como la Oficina de Compras, el Departamento de Contaduría y la Auditoría Técnica carecen de un plan de formación constante que les permita adaptarse a las mejores prácticas y normativas actualizadas. Esto contribuye a una ejecución deficiente de los procedimientos administrativos y al riesgo de irregularidades.

**Recomendación:**

Implementar un plan de formación continua para todos los funcionarios clave en el municipio, con especial énfasis en los departamentos de compras, control interno y contaduría. La capacitación debe ser de carácter técnico y orientada a los procedimientos más actualizados en materia de administración pública, control interno y auditoría.

**Acciones Propuestas:**

1. Desarrollar un plan de formación anual que incluya temas clave como la contratación pública, gestión de recursos, control interno, transparencia y ética administrativa.

2. Establecer alianzas con universidades y organismos técnicos que puedan ofrecer capacitación especializada a los funcionarios.
3. Evaluar el impacto de las capacitaciones mediante un sistema de retroalimentación y control de desempeño que permita medir los resultados de la formación en la mejora de los procesos administrativos.
4. Fomentar la actualización constante sobre los cambios legislativos y normativos en materia de administración pública, fiscalización y control.

#### **4.2.7 Falta de un Sistema de Información Transparente y Accesible sobre Contrataciones y Ejecución del Presupuesto**

##### **Identificación del problema:**

En la actualidad, la Municipalidad de San Lorenzo no cuenta con un sistema de información centralizado y accesible para el público que permita un seguimiento transparente de las contrataciones y la ejecución del presupuesto. Esta falta de acceso a la información dificulta la fiscalización por parte de los ciudadanos, los órganos de control interno y externo, y otras partes interesadas. La falta de visibilidad en estos procesos también aumenta el riesgo de opacidad, corrupción o manejo ineficiente de los recursos públicos.

##### **Recomendación:**

Crear un sistema digital centralizado que permita la publicación en tiempo real de todas las contrataciones públicas, ejecuciones presupuestarias y procesos licitatorios. Este sistema debe ser accesible al público en general, garantizando la transparencia y el derecho a la información.

##### **Acciones Propuestas:**

1. Desarrollar una plataforma digital de acceso público que permita consultar toda la información sobre los contratos, licitaciones, presupuesto ejecutado y sus respectivas auditorías.
2. Reglamentar el uso y actualización de la plataforma para asegurar que la información publicada sea precisa, actualizada y de fácil acceso para los ciudadanos.
3. Fomentar la participación ciudadana mediante la consulta y revisión pública de los procesos de contratación y ejecución presupuestaria, como una forma de aumentar el control social.
4. Incorporar un sistema de alertas que notifique a los usuarios sobre las modificaciones o irregularidades detectadas en los procesos de contratación.

#### **4.2.8 Control Externo en Manos del Concejo Municipal: Vacío Legal y sus Implicancias.**

##### **Identificación del problema**

Actualmente, el control externo de la Municipalidad de San Lorenzo se encuentra en manos del Concejo Municipal, debido a la inexistencia de un Tribunal de Cuentas Municipal independiente. Este vacío legal ha generado una concentración de funciones en el Concejo, lo que implica un control limitado y, en muchos casos, condicionado por intereses políticos. El Concejo Municipal, como órgano legislativo, tiene una estructura que no le permite ejercer una fiscalización imparcial y técnica, debido a que está vinculado a la política local y a sus relaciones con el Ejecutivo Municipal.

El control que realiza el Concejo se ve afectado por la falta de un marco normativo claro que regule el control externo. Esta situación resulta en un vacío normativo, que debilita la capacidad del Concejo para realizar una fiscalización efectiva, objetiva y transparente sobre los actos administrativos del Ejecutivo Municipal. La ausencia de criterios estandarizados y de procedimientos claros también impide que se logren los estándares adecuados de control y transparencia.

##### **Recomendación:**

Se recomienda la creación de un Tribunal de Cuentas Municipal completamente autónomo e independiente del Concejo Municipal. Este órgano especializado tendría la capacidad de ejercer una fiscalización profesional y objetiva sobre la gestión financiera y administrativa del municipio, sin la influencia de intereses políticos. Además, el Tribunal de Cuentas debería contar con un marco normativo claro que defina sus competencias y procedimientos de fiscalización, asegurando así su independencia y eficacia.

##### **Acciones Propuestas:**

- 1.** Desarrollar una normativa específica que regule la creación, estructura y funciones del Tribunal de Cuentas Municipal, asegurando su autonomía frente al Ejecutivo Municipal y al Concejo.
- 2.** Establecer un proceso transparente para la designación de los miembros del Tribunal, garantizando que sus nombramientos no estén sujetos a influencias políticas y que se base en méritos profesionales.
- 3.** Definir y regular los procedimientos de fiscalización que el Tribunal de Cuentas deberá seguir, con el fin de asegurar un control eficaz y objetivo de los actos administrativos y financieros.
- 4.** Asegurar que el Tribunal de Cuentas cuente con los recursos técnicos y humanos necesarios para llevar a cabo su labor de fiscalización.

El control externo en manos del Concejo Municipal, por las implicancias políticas y la falta de un marco normativo adecuado, limita la eficacia y transparencia del sistema de fiscalización. La creación de un Tribunal de Cuentas Municipal independiente y bien regulado es

crucial para garantizar un control externo objetivo y profesional, que fortalezca la gobernanza local y la rendición de cuentas en la gestión pública.

#### **4.2.9 Impulsar la Creación de un Comité de Ética y Transparencia Municipal**

##### **Identificación del problema:**

El riesgo de prácticas corruptas o de gestión ineficaz en la administración municipal puede ser elevado si no se cuentan con mecanismos claros para fomentar la ética, la transparencia y la rendición de cuentas. La falta de un comité que supervise y evalúe el comportamiento ético de los funcionarios y las prácticas administrativas contribuye a un ambiente propenso a irregularidades y desvíos.

##### **Recomendación:**

Crear un Comité de Ética y Transparencia Municipal, que sea independiente y tenga la responsabilidad de supervisar las prácticas administrativas, evaluar la transparencia de los procedimientos y recibir denuncias sobre posibles irregularidades o actos de corrupción.

##### **Acciones Propuestas:**

1. Establecer la creación formal del Comité de Ética, especificando sus funciones, competencias y la manera en que interactuará con los órganos de control interno y externo.
2. Garantizar la independencia del Comité, designando a sus miembros mediante un proceso transparente y asegurando su autonomía respecto de las presiones políticas o administrativas.
3. Establecer mecanismos para que la ciudadanía pueda presentar denuncias, sugerencias y observaciones sobre el desempeño ético de los funcionarios municipales.
4. Elaborar un código de ética que regule las conductas de los funcionarios públicos municipales y garantice la transparencia, la eficiencia y la rendición de cuentas.

## **CONCLUSION**

En el marco de esta investigación, se ha abordado la urgente necesidad de fortalecer los mecanismos de control interno y externo en los municipios de segunda categoría en la provincia de Santa Fe, con un énfasis particular en el caso de San Lorenzo. A través del análisis normativo y estructural de los sistemas de control público, se ha identificado que, aunque existe un marco regulatorio para la gestión pública en general, persisten vacíos y deficiencias significativas en su implementación. Estos vacíos, especialmente en la auditoría y fiscalización de los recursos municipales, comprometen la transparencia y la eficiencia de la gestión pública, afectando la confianza de los ciudadanos en sus gobiernos locales.

Una de las principales conclusiones de este estudio es que el control interno en San Lorenzo, cuyo eje central recae sobre el Contador General, presenta importantes limitaciones que afectan la eficacia del sistema de fiscalización. La concentración de funciones dentro de un solo órgano genera una contradicción con los principios fundamentales de independencia y objetividad, esenciales para un control efectivo, tal como lo señala Finkel (2003) en sus estudios sobre la importancia de la independencia en los mecanismos de control. La delegación de la auditoría interna en el mismo órgano responsable de la gestión contable ha generado un sistema que no está alineado con los principios de control integral previstos en la Ley 24.156.

La auditoría interna, que debería ser autónoma y desvinculada de la gestión administrativa, no cumple con esta función en el modelo actual de San Lorenzo, lo que reduce su efectividad y la confianza de la ciudadanía en la gestión municipal. Este modelo de control preventivo, aunque necesario, no es suficiente para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas en la administración pública local, tal como argumentan González de la Rocha (2004) y Tello (2012) en sus investigaciones sobre la importancia de la transparencia y eficiencia en la gestión pública.

En este contexto, se hace indispensable la creación de una Auditoría Técnica Interna independiente que opere como un organismo autónomo, con la capacidad de realizar auditorías objetivas y técnicas de los recursos municipales. Como lo propone Oszlak (2002), el control no debe ser un mecanismo posterior o aislado, sino una herramienta activa e integral de la gestión pública que promueva la eficiencia, la transparencia y la responsabilidad en el uso de los fondos públicos. Esta auditoría interna debe contar con recursos suficientes y una estructura clara que le permita desempeñar su función de forma autónoma, sin influencias externas que comprometan su imparcialidad.

Asimismo, la falta de un Tribunal de Cuentas para los municipios de segunda categoría en la provincia de Santa Fe representa un vacío normativo significativo. Tal como se ha destacado en el caso de San Lorenzo, el control externo que actualmente ejercen los Concejos Municipales está politizado y carece de la especialización técnica necesaria para llevar a cabo una fiscalización objetiva y profesional. La ausencia de un tribunal independiente deja a los ciudadanos sin una instancia imparcial que pueda garantizar la transparencia de la gestión pública a nivel local. En este sentido, se sugiere la implementación de un Tribunal de Cuentas provincial para los municipios de segunda categoría, inspirado en modelos exitosos de países como Brasil y Chile, donde estos órganos han tenido un impacto positivo en la transparencia de la gestión pública (López-Aguado, 2017).

La implementación de un sistema de control externo, como la creación de un Tribunal de Cuentas, no solo permitiría la fiscalización técnica y objetiva de la gestión pública, sino que también contribuiría a una mayor participación de la ciudadanía en la supervisión del uso de los recursos. Esto fortalecería la credibilidad pública y fomentaría una relación más cercana y responsable entre los gobiernos locales y sus comunidades, como señalan estudios sobre accountability (Rabotnikof, 2005).

La implementación de estas reformas, que incluyen la creación de una auditoría interna independiente y la instauración de un Tribunal de Cuentas externo, permitiría avanzar hacia un

sistema de control público más eficiente, autónomo y profesional en San Lorenzo y en los municipios de segunda categoría en la provincia de Santa Fe. Estas reformas no solo contribuirían a la mejora de la gobernanza y la eficiencia administrativa, sino que también consolidarían los principios de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana, fundamentales para la consolidación de la democracia local.

Finalmente, estas reformas deben ser entendidas como una oportunidad para fortalecer la democracia en el nivel local, garantizando que los recursos públicos sean gestionados de manera responsable y que los funcionarios rindan cuentas de sus acciones ante los ciudadanos. Este enfoque integral de control, que combine el fortalecimiento del control interno y externo, permitirá no solo un mejor manejo de los fondos públicos, sino también una mayor legitimación de la acción del Estado, en beneficio de todos los habitantes de San Lorenzo y de los municipios de segunda categoría de la provincia de Santa Fe.

## ANEXO I: ENTREVISTAS

### Entrevista N° 1: Contadora General de la Municipalidad de San Lorenzo, C.P. Gisela V.

Estimada funcionaria reciba un cordial saludo y a la vez solicitarle su colaboración en responder las siguientes preguntas de la entrevista que tiene como objetivo obtener información clave sobre el rol del Contador General y las atribuciones delegadas, particularmente en lo que respecta al control interno y la auditoría técnica. Asimismo, la ausencia de un Tribunal de Cuentas Municipal. Esta información es esencial para comprender cómo se gestiona el control y la fiscalización en el municipio de San Lorenzo, con un enfoque en las implicaciones de la concentración de estas funciones en una sola figura, la del Contador General.

Agradecemos de antemano su tiempo, y su sinceridad a cada respuesta.

#### 1. ¿Desde cuándo ocupa el cargo de Contadora General en la Municipalidad de San Lorenzo?

**Respuesta:**

Ocupo el cargo desde el 17 de mayo de 2017.

#### 2. ¿Cómo fue designada para este cargo?

**Respuesta:**

Mi designación fue realizada por Ordenanza, con acuerdo del Concejo Municipal, tal como lo establece la Ordenanza de Contabilidad N° 946/83 en su artículo 29°.

#### 3. ¿Tenía experiencia previa en la administración pública?

**Respuesta:**

Sí, ingresé al municipio en 2007 como Subsecretaria de Hacienda y Finanzas, donde estuve hasta 2011. Luego asumí como Secretaria de Hacienda y Finanzas hasta ser designada Contadora General en mayo de 2017.

#### 4. ¿Cuáles son sus funciones? ¿Existe un organigrama o manual de procedimientos?

**Respuesta:**

Mis funciones están establecidas en la Ordenanza de Contabilidad, específicamente en el artículo 32°. Además, desde el Decreto N° 565/17, también me fueron delegadas las funciones de la Auditoría Técnica Interna. Actualmente, no contamos con un organigrama ni un manual de procedimientos formales.

**5. ¿Dentro de sus funciones tiene alguna que implique el control interno?**

**Respuesta:**

Sí, dentro de mis funciones se encuentra el control interno de la Hacienda Municipal. Tal como mencioné, las funciones de auditoría interna también me han sido delegadas, lo que implica un doble rol en el control.

**6. ¿Qué procedimientos de control aplica en su labor diaria?**

**Respuesta:**

La cantidad de funciones de control que ejerce un Contador General es enorme y a menudo se pasa por alto. Trato de realizar la mayor cantidad de procedimientos posibles, pero reconozco que la multiplicidad y la superposición de funciones genera falta de eficiencia, ya que es difícil hacer todo de manera óptima y sin perder calidad en los controles.

**7. ¿Posee las atribuciones establecidas en el artículo 34 de la Ordenanza de Contabilidad para el Auditor Técnico? ¿Le parece adecuado que ambas funciones estén delegadas en una misma persona?**

**Respuesta:**

Sí, como mencioné, tengo las funciones y atribuciones delegadas según el artículo 34 de la Ordenanza de Contabilidad. Personalmente, creo que sería más prudente separar las funciones de control interno y auditoría técnica. Esto permitiría una mayor independencia y objetividad en el control, ya que, al concentrar ambas funciones en una sola persona, se pierde independencia en la fiscalización. Debido a la carga de tareas que asumo, no puedo elaborar los informes formales establecidos en el decreto, y los realizo de manera informal, lo que compromete la calidad y la periodicidad de los mismos.

**8. ¿Cree que sería conveniente reestructurar el sistema de control interno?**

**Respuesta:**

Definitivamente, sí. La acumulación de funciones en el cargo de Contador General – que incluye tanto la gestión contable como el control interno – representa un riesgo importante en términos de independencia y eficacia. Un auditor debe tener autonomía para señalar irregularidades sin temor a conflictos de interés. Esta superposición de funciones debilita el sistema de control y compromete la objetividad del proceso.

**9. ¿Tiene bajo su órbita el funcionamiento de una Junta de Compras y un Consejo Consultivo? ¿Cómo es el funcionamiento, cada cuánto se reúnen, y qué tipo de controles se ejercen?**

**Respuesta:**

Sí, tanto la Junta de Compras como el Consejo Consultivo están bajo mi órbita. La Junta de Compras tiene una reglamentación que fija entre otras funciones la necesidad de reuniones semanales, generalmente los lunes. Sin embargo, en casos de urgencia, estas reuniones pueden adelantarse. Los controles que se ejercen son de tipo preventivo y concomitante en todas las

licitaciones públicas y privadas, así como en otras modalidades de contratación determinadas por el Departamento Ejecutivo. Los controles incluyen el análisis de los informes legales emitidos por la Subsecretaría de Legal y Técnica, los informes de conveniencia económica emitidos por la Dirección General de Administración, y los informes técnicos del área requirente, con el fin de emitir un dictamen para la adjudicación. Es importante aclarar que dicho dictamen no tiene carácter vinculante.

En cuanto al Consejo Consultivo, este órgano está integrado por el Director General de Administración, los jefes de Receptoría y Tesorería, y el Contador General, quien lo preside. El objetivo de este consejo es perfeccionar la organización contable y mejorar los controles de los ingresos y egresos del municipio. Sin embargo, dada la carga de tareas y funciones, nos reunimos solo cuando hay temas urgentes a tratar, no de forma periódica.

#### **10. ¿Qué implicancia considera que puede tener bajo su órbita tantos controles?**

##### **Respuesta:**

Considero que la concentración de atribuciones de control en el Contador General podría comprometer la efectividad del control preventivo. La falta de autonomía de estos órganos puede generar conflictos de interés, ya que no solo debo supervisar la gestión financiera, sino que también participo activamente en la toma de decisiones y en la evaluación de los mecanismos de control. La independencia de estos órganos de control, especialmente la de la Junta de Compras, es crucial para garantizar que el proceso de contratación y la asignación de recursos se realicen sin influencias externas que puedan comprometer la transparencia y objetividad de las decisiones.

#### **11. ¿Qué opina de la ausencia de un Tribunal de Cuentas Municipal?**

##### **Respuesta:**

Considero que es fundamental la creación de un Tribunal de Cuentas Municipal independiente, ya que permitiría una mayor autonomía en la fiscalización. Separaría claramente las funciones de gestión y control, lo cual es esencial para una mejor rendición de cuentas y un mayor nivel de transparencia en la administración pública. La independencia de este órgano sería clave para asegurar una fiscalización objetiva y sin influencias externas.

#### **12. ¿Quién la reemplaza en caso de ausencia?**

##### **Respuesta:**

En caso de ausencia, la Directora General de Administración o, en su defecto, la Subsecretaría de Hacienda y Finanzas, me reemplazan, dado que actualmente el cargo de Sub-Contador General está vacante.

## **Entrevista N° 2 realizada a la Jefa de Compras de la Municipalidad de San Lorenzo Liliana G.**

Estimada funcionaria reciba un cordial saludo y a la vez solicitarle su colaboración en responder las siguientes preguntas de la entrevista que tiene como objetivo obtener información clave sobre el rol de la Jefa de Compras y los procedimientos de control dentro del municipio de San Lorenzo. Se busca comprender cómo se gestionan los controles internos, la fiscalización y los procesos de compra, especialmente en el contexto de la ausencia de un Tribunal de Cuentas Municipal y la concentración de funciones en la figura del Contador General.

### **1. ¿Desde cuándo ocupa el cargo de Jefa de Compras en la Municipalidad de San Lorenzo?**

**Respuesta:** Ocupo este cargo desde el 10 de diciembre de 2007.

### **2. ¿Cómo fue designado su cargo?**

**Respuesta:** Fui designada por decreto firmado por el Intendente, refrendado por el Secretario de Gobierno y Cultura.

### **3. ¿Tenía experiencia en la administración pública? ¿Posee estudios universitarios?**

**Respuesta:** No contaba con experiencia previa en la administración pública ni poseo título universitario.

### **4. ¿Cuáles son sus funciones dentro de la Oficina de Compras? ¿Existe un organigrama o manual de procedimientos?**

**Respuesta:** Mi función principal, junto con mi equipo, es gestionar las adquisiciones de bienes y servicios que requiere el municipio. Esto incluye solicitar presupuestos, seleccionar las ofertas más convenientes en función de precio y calidad, y evitar las compras desdobladas. Además, me encargo de la confección de órdenes de provisión, el control fiscal de las facturas ante la AFIP, y la verificación de la validez de las constancias de CAE/CAI. En aquellos casos que requieran contratos, derivamos las adquisiciones a la Subsecretaría de Legal y Técnica para su confección. Si el monto de la compra excede el presupuesto establecido, gestiono la autorización correspondiente con la Dirección de Contaduría. También mantengo un registro actualizado de proveedores y notifico a los adjudicatarios de licitaciones o concursos. Participo activamente en la Junta de Compras. En cuanto a la organización, no contamos con un organigrama ni un manual de procedimientos formalmente establecidos.

### **5. ¿Qué procedimientos de control aplica en la Oficina de Compras?**

**Respuesta:** Superviso la confección de las órdenes de provisión en colaboración con la Dirección General de Administración o la Subsecretaría de Hacienda. También me encargo de

controlar que las facturas recibidas no estén vencidas y que las constancias de AFIP, API y DREI, cuando corresponda, coincidan con el objeto de la contratación. Además, me aseguro de que los servicios que requieran contrato o certificación los tengan debidamente formalizados. Verifico que los mecanismos de contratación seleccionados se ajusten a las normativas y ordenanzas vigentes.

**6. ¿Considera que cuenta con todas las herramientas y asistencia técnica necesarias para cumplir con los procedimientos de manera eficiente y en tiempo y forma?**

**Respuesta:** La verdad es que el volumen de trabajo es considerable y, en ocasiones, nos sentimos desbordados. Creo que necesitamos más asistencia técnica y capacitación continua para poder realizar nuestras tareas de manera más eficiente.

**7. ¿Cree usted que sería conveniente reestructurar el sistema de control interno?**

**Respuesta:** Sí, cualquier medida que pueda mejorar la eficiencia y aliviar la carga de trabajo sería bienvenida.

**8. Ante una duda que surja, ¿recurre usted a la Contaduría General? ¿Le resulta fácil el acceso a ella? ¿Recibe una respuesta pronta a sus dudas?**

**Respuesta:** Sí, cuando tengo dudas recorro a la Contaduría General, pero noto que, en ocasiones, debido a la carga de trabajo de la Contadora, no siempre puedo obtener una respuesta inmediata. Esto genera retrasos en los procedimientos.

**9. ¿Considera que una Asesoría Técnica independiente, como la figura de la Auditoría Técnica Interna, resultaría conveniente para facilitar el desempeño de sus funciones?**

**Respuesta:** Sí, creo que podría ser de gran utilidad. Sin embargo, considero que no debe limitarse a detectar irregularidades, sino que también debería enfocarse en corregir y mejorar los procedimientos existentes, así como brindar asesoramiento a las áreas que lo necesiten.

**10. ¿Quién la reemplaza en caso de ausencia?**

**Respuesta:** En caso de mi ausencia, me reemplaza la Directora General de Administración o la Subsecretaría de Hacienda.

## Bibliografía

- Alvarez, J. (2022). *El control de los actos administrativos en la administración pública local*. Editorial Jurídica.
- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2019). *Auditoría: un enfoque integrado*. Pearson Educación.
- Atchabahian, A., & Massier, G. (1985). *Control público: Interno y externo*. Editorial Temis.
- Atchabahian, A. (1999). *La responsabilidad de los funcionarios públicos en el sistema democrático*. Editorial Jurídica.
- A. Atchabahian (2008), “Régimen Jurídico de la Gestión y del Control en la Hacienda Pública” Edición actualmente revisada e integralmente revisada – 3ra. Edición – Bs As, Editorial La Ley.
- A. Atchabahian – G. Massier “Curso de Contabilidad Pública”, Bs As 1985, 2da edición, Cap. I, Pag.12/13.
- Bermúdez, L. (2020). *Control fiscal y Tribunales de Cuentas en el ámbito municipal*. Revista de Derecho Administrativo, 34(1), 45-67.
- Bovens, M. (2007). *Public Accountability: A Framework for the Analysis of Public Sector Performance*. Public Accountability: Performance and Responsibility, 12(4), 459-478.
- Bustos, J. R. (2014). *La gestión municipal y la descentralización administrativa*. Editorial Derecho y Sociedad.
- Cafferata, P. (2021). *Autonomía municipal y control estatal en las provincias argentinas*. Ediciones Cuyo.
- Cea D'Ancona, M. (2008). *Métodos de investigación social*. Ediciones del Congreso.
- Cea D'Ancona, M. de los Ángeles. (2016). *Metodología cuantitativa: Estrategias y técnicas de investigación social* (Cap. 3, pág. 108). Proyecto editorial Síntesis Sociológica.
- Cifuentes, E. (2015). *La autonomía y control en los gobiernos municipales*. Editorial Deliberación.
- Constitución de la Provincia de Santa Fe. (1962). Recuperado de <http://www.santafe.gov.ar/web/diputados/constitucion>
- Constitución Nacional Argentina. (1994). *Constitución de la Nación Argentina*. Buenos Aires: La Ley.
- COSO. (2013). Normas de Control Interno. Ministerio de Economía de la Nación.
- Castro, R. (2016). *El control externo en la administración pública provincial: El caso de los municipios*. Editorial Jurídica Argentina.
- Decreto N°565 de fecha 02 de junio de 2017.
- Diez, C. (2009). *El control público: la auditoría como instrumento de fiscalización*. Editorial Jurídica Argentina.

- Dromi, M. (2005). *Modernización del control público*. Editorial Gestión y Derecho.
- De Luca, F. (2020). *La Ley 2.756 y su aplicación en los municipios de segunda categoría: Un análisis crítico*. Revista de Derecho Municipal, 18(3), 98-112.
- Ferrer, H. S. H. A. (2015). *Control interno en la administración pública*. Editorial ABC.
- Figueroa, L. (2019). *El control fiscal en los municipios: Retos y perspectivas*. Editorial Universitaria.
- Ghirardi, M. L. (2015). *Control de contrataciones públicas en los municipios*. Editorial Universitaria
- Ghirardi, M. L. (2015). *La contratación pública y la corrupción: Un estudio de los municipios de segunda categoría en Santa Fe*. Editorial Jurídica.
- Guzmán, A. (2011). *La fiscalización en el control de la administración pública: una revisión crítica*. Editorial Gubernamental.
- Gobierno de Santa Fe. (2019). *Manual de Control Interno del Gobierno de Santa Fe*. Secretaría de la Función Pública.
- Hernández Sampieri, R. (2006). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Hoyos, W. L. J. (2006). *Teoría y práctica del control interno en el sector público*. Editorial Economía y Finanzas.
- Hutchinson, D. (2001). *La auditoría en el sector público: principios y prácticas en América Latina*. Fondo de Cultura Económica.
- Hutchinson, F. R. (2009). *The Auditor's Role in Government Accountability: Control or Collaboration?* Journal of Public Administration, 43(3), 225-242.
- Hutchinson, J. (2009). *El control público y la fiscalización del gasto público*. Editorial Jurídica
- Hutchinson, R. (2001). *El control del gasto público: Auditoría y gestión pública en el contexto argentino*. Editorial Legislativa.
- Ivanega, M. (2016). *Control público*. Ediciones ASTREA-RAP, Bs As.
- Jiménez, P. (2022). *Autonomía del contador general y eficacia del control interno*. Revista de Administración Pública, 40(4), 89-102.
- Kettl, D. F. (2000). *The Global Public Management Revolution: A Report on the Transformation of Governance*. Brookings Institution Press.
- Lattuca, M. (1991). *El control en la administración pública: Una mirada crítica*. Editorial Universitaria.
- Lattuca, M. (1991). *La auditoría en el sector público: Control y evaluación de la gestión pública*. Editorial Administración Pública.
- Lattuca, M. (1991). *El control del gasto público: una aproximación teórica*. Editorial Universitaria.
- León, M. J. (2017). *Control interno y gestión pública: Fundamentos y desafíos*. Editorial Universitaria.

Ley Nacional 27.275 de Acceso a la Información Pública (2016). *Ley 27.275*. Boletín Oficial de la República Argentina.

Ley Orgánica de Municipios N° 2.756. (1963). *Ley de la Provincia de Santa Fe*.

Ley de Responsabilidad Fiscal N° 13.153. (2003). *Ley de la Provincia de Santa Fe*.

Ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control N.º 24.156 y Decreto Reglamentarios N.º 1.344/07.

Ley 12.195 de la Provincia de Santa Fe. (2.003)

Ley 12.510 de la Provincia de Santa Fe. (2.006)

López, A. (2020). *La transparencia fiscal en los gobiernos locales*. Ediciones Cuyo.

López, M., & Pérez, J. (2020). *La rendición de cuentas en el Estado: Teoría y práctica del control público*. Editorial Universitaria.

López, A., & Ramírez, M. (2019). *Control externo en el sector público: La independencia en la fiscalización*. Editorial Universitaria.

Makón, S. (2002). *El control público en la gestión administrativa*. Editorial Argentina.

Makón, Marcos, La Reforma Administrativa, El Control Público en la Argentina, Jornadas 2002; pag 147

Martínez, P. & López, D. (2020). *Tecnologías de control en la gestión pública municipal*. Editorial Transparente.

McGee, R. L. P. (2014). *Control interno y la gestión pública*. Editorial Gobierno y Sociedad.

Meunier, J. C. G. (2012). *El control interno en la administración pública*. Editorial Gubernamental.

Miller, A. (2018). *Control interno y auditoría en la administración pública*. Editorial Contable.

Molina, S. (2021). *La competencia del Tribunal de Cuentas sobre los pliegos de condiciones y bases de licitación*. Derecho Administrativo Provincial, 29(4), 112-130.

Navarro, J. (2002). *El control público en la administración: Modelos internacionales y su aplicación en América Latina*. Editorial Gubernamental.

Navarro, R. (2002). *La administración pública y el control de los fondos estatales*. Editorial Economía y Finanzas

Núñez, J. A. (2006). *Administración financiera y control del sector público*. Editorial Jurídica.

Núñez, J. A. (2006). *Manual de auditoría gubernamental*. Editorial XYZ.

Núñez, J. A. (2015). *Manual de auditoría gubernamental* (pp. 123-126). Editorial Gubernamental.

Núñez, J. A. (2015). *Manual de auditoría gubernamental* (pp. 180-183). Editorial Gubernamental.

O'Donnell, G (1998) "Accountability horizontal" revista Nª 8, Agora.

O'Donnell, G. (1999). Horizontal accountability in new democracies. *Journal of Democracy*, 9(3), 112-126.

- Ordenanza de la ciudad de San Lorenzo N° 946/83. (31 de octubre de 1983). Ordenanza de Contabilidad.
- Oszlak, O. (2002). *La gobernabilidad y el control en la administración pública*. Editorial Universitaria.
- Oszlak O. El Control Público en la Argentina, Jornadas 2002, AGN, pág. 148
- Pérez, F., & Alvarado, D. (2017). *El control en la administración pública: Principios y prácticas de auditoría y fiscalización*. Editorial Jurídica.
- Pérez, J. (2014). *El control público y la transparencia en la gestión estatal*. Editorial Derecho y Sociedad.
- Pérez, M. (2019). *Reformas en el control fiscal y su impacto en la gestión municipal*. Editorial Universitaria.
- Pereyra, C. A. (2017). *La autonomía municipal en el sistema de gobierno argentino*. Editorial Jurídica Argentina.
- Rabotnikof, R. (2005). *La administración pública en América Latina: La gestión pública y la rendición de cuentas*. Editorial Latinoamericana.
- Ramírez, D. (2018). *El control interno en las municipalidades: Retos y oportunidades*. Revista de Derecho Público, 22(2), 88-101.
- Rodríguez, C., & Sánchez, P. (2019). *Eficiencia y transparencia en el sector público: Teoría y casos prácticos*. Ediciones Académicas.
- Rodríguez, J. D. (2010). *Control interno y auditoría en el sector público*. Editorial Control y Gestión.
- Romero, L. (2005). *Control Interno y Externo en las Administraciones Públicas: Un Enfoque Integral*. Editorial Jurídica.
- Romero, R. & López, M. (2018). *La gestión pública municipal: Control interno y administración pública*. Editorial Deliberación.
- Ruiz, A. (2018). *Control interno y gestión pública: Teoría y aplicación práctica*. Editorial Jurídica
- Sabsay, O. (n.d.). *La Constitución de los argentinos: Análisis y comentarios de su texto luego de la reforma de 1994* (3ra ed.).
- S Sampieri, R. H., Collado, C. F., Lucio, P. B., Valencia, S. M., & Torres, C. P. M. (2006). *Metodología de la investigación* (4ta ed.). McGraw-Hill.
- Santa Fe. (2004). *Decreto 412/2004. Sistema de Control Interno de la Provincia*.
- Santa Fe. (2005). *Ley 13.392. Ley de Administración Financiera de la Provincia de Santa Fe*.
- Santa Fe. (2007). *Ley 13.642. Ley Orgánica del Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Fe*

Schick, A. (2009). *Control y rendición de cuentas en la gestión pública*. Ediciones Académicas

Taboada, M. (2011). *La importancia del control interno en las administraciones públicas*. Editorial Universitaria.

Tello, J. (2004). *La ética y la transparencia en la administración pública*. Editorial Jurídica.

Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Fe. (2023). *Función y competencias del Tribunal de Cuentas*. Recuperado de [www.tcpsantafe.gob.ar](http://www.tcpsantafe.gob.ar).

Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Fe. (2023). *Ley 12.510 y su impacto en el control público*. Recuperado de [www.tcpsantafe.gob.ar](http://www.tcpsantafe.gob.ar).

Weber, M. (1995). *Economía y sociedad: Fundamentos de sociología comprensiva*. Fondo de Cultura Económica

Web oficial del Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Fe. (s.f.). [www.tcpsantafe.gob.ar](http://www.tcpsantafe.gob.ar)