

UBA

Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de posgrado

ASAP

Asociación Argentina de Presupuesto
Y Administración Financiera Pública

~~Trabajo Final de investigación de la Carrera de Posgrado de Especialización en~~
"Administración Financiera del Sector Público"

**UTILIZACION DE TARJETAS DE CRÉDITO PARA ADQUISICION DE INSUMOS
Y SERVICIOS PARA LA MODALIDAD DE "CAJA CHICA" EN LA
ADMINISTRACION PUBLICA NACIONAL**

Por

Walter Alejandro ARECHAVALA

LICENCIADO EN ADMINISTRACION NAVAL

2009

Buenos Aires, 19 de noviembre de 2010



A. INFORMACION DEL AUTOR

Walter Alejandro ARECHAVALA

Licenciado en Administración Naval

**A la Fecha del Presente Trabajo se desempeña como Ayudante del Jefe del
Departamento Tesorería del Servicio Administrativo Financiero de la Armada.**

Correo electrónico: waarechavala@ara.mil.ar

arechawal@yahoo.com

Teléfono: 4317 2000 int. 2763

Teléfono Móvil: 1555132883

B. CONTENIDO ANALITICO	Pág.
A. Información del Autor.....	2
B. Contenido Analítico.....	3
C. Resumen del documento.....	5
D. Ámbito general y problemática.....	6
1) Contexto.....	6
2) Problemas que se plantean en este contexto.....	6
3) Problema que elige como tema para investigar.....	6
4) Antecedentes del tema a tratar.....	6
5) Información a la cual se accede para este tema.....	7
6) Hipótesis teóricas que se consideran para el análisis del tema elegido.....	7
E. Propuesta.....	8
F. Desarrollo analítico.....	9
1) Introducción.....	9
2) Experiencia previa.....	10
3) Aspectos a tener en cuenta en la implementación del sistema.....	12
4) Roles y funciones del personal responsable de su implementación.....	15
1) Sector Macro.....	15
a) Órgano Rector.....	15
b) Oficina de fiscalización y auditoría.....	16
c) Bancos.....	16
d) Empresas proveedoras de tarjetas de crédito.....	17

<i>II) Sector Usuarios.....</i>	<i>17</i>
<i>a) Titulares de jurisdicciones, subjurisdicciones u organismo.....</i>	<i>17</i>
<i>b) Sistema administrativo financiero.....</i>	<i>18</i>
<i>c) Jefe de la unidad ejecutora de programa.....</i>	<i>19</i>
<i>d) Supervisor del sistema dentro de cada unidad ejecutora de programa.....</i>	<i>20</i>
<i>e) Contabilidad, presupuesto y tesorería.....</i>	<i>21</i>
<i>f) Supervisor de usuarios.....</i>	<i>22</i>
<i>g) Usuarios de la tarjeta de crédito.....</i>	<i>22</i>
<i>5) Ventajas de implementar el sistema.....</i>	<i>24</i>
<i>Datamining.....</i>	<i>25</i>
G. Conclusión.....	27
H. Bibliografía.....	30

C. RESUMEN DEL DOCUMENTO

El trabajo que aquí se expone presenta la posibilidad factible de implementar tarjeta de crédito, como medio de pago para el método de Caja Chica.

Se plantea la problemática que se observa en el sector administrativo con la utilización de efectivo en la modalidad Caja Chica, gran cantidad de personal comprometido en las diferentes etapas de la adquisición, demora en tiempos, burocracia administrativa, inseguridad física y material, dificultad para acceder a datos estadísticos, rendiciones y negligencias o actos corruptivos.

Asimismo, también se expone la trayectoria, datos y antecedentes de la experiencia obtenida por otros países en la implementación del método.

Se exponen también los principales puntos a contemplar en el momento de su aplicación tales como capacitación y selección de los recursos humanos necesarios; análisis y evaluación de las propias necesidades; sistemas informáticos; roles y funciones; aspectos tales como seguridad, responsabilidades, normativas, control y supervisión.

Finalmente se presentan las ventajas que propone el método estudiado, y se concluye con premisas resultantes del análisis, constatación y comprobación de las investigación efectuada.

D. AMBITO GENERAL Y PROBLEMÁTICA

1) Contexto

El contexto a partir del cual ha sido pensado el presente trabajo es aquel que forman los organismos de la Administración Central, dependientes del Poder Ejecutivo Nacional, y específicamente a aquellos que intervienen en los procedimientos para el funcionamiento de Caja Chica.

2) Problemas que se plantean en este contexto

La utilización de Caja Chica presenta inconvenientes tales como demoras en la obtención de autorización de compra, rendición y adquisición del insumo o servicio; riesgos en la utilización de dinero en efectivo, inseguridad material y humana; representa un trabajo burocrático excesivo que **insume tiempo al personal involucrado**, quien no solo se dedica a esa tarea y, finalmente, existen dificultades en el control y organización de las compras, las cuales requieren de la mayor transparencia posible.

3) Problema que se elige como tema para investigar

La falta de agilización en el control, organización y concreción de las compras a través de Caja Chica.

4) Antecedentes del tema a tratar

En nuestro país las contrataciones a través de Caja Chica en la Administración Pública Nacional se efectúan solo con efectivo o cheque, donde el responsable de un Fondo Rotatorio o Caja chica, deberá contar con una suma de efectivo disponible para su

utilización. Asimismo, se debe contar las autorizaciones previas para efectuar el gasto, existen distintos niveles antes de llegar a la conformidad del titular del organismo, quien es el único que autoriza este tipo de contrataciones. Si tenemos en cuenta que este procedimiento es por razones de urgencia, la cantidad de pasos a cumplimentar crea inconvenientes en el cumplimiento de la misión.

En la actualidad existen procedimientos más ágiles, que además aumentan el control y la transparencia en este tipo de adquisiciones, los mismos se basan en plataformas de Internet y utilizan las Tarjetas de Crédito o Crédito como medio de Pago.

5) Información a la cual se accede para este tema

La información, datos y aportes que fundamentan este trabajo han sido extraídos de normativas de los sistemas de tesorería, contrataciones y presupuesto; material adquirido en el presente postgrado; bibliografía obtenida en cursos realizados en el exterior; manuales de implementación en gobiernos de otros países y ofertas de productos por bancos y tarjetas de crédito.

6) Hipótesis teóricas que se consideran para el análisis del tema elegido

La utilización de tarjetas de crédito como método de pago en la Administración Pública agiliza el sistema de pagos, reduce las tareas administrativas y genera un sistema de control más efectivo.

E. PROPUESTA

La propuesta que presento es implementar, adaptar y diseñar, de acuerdo a nuestro propio contexto socioeconómico y normativa vigente de la Administración Pública, un sistema de compras a través de tarjeta de crédito como principal alternativa de adquisiciones con el método Caja Chica.

La utilización de este sistema cambiaría la dinámica de compras obteniendo mayor agilidad en la concreción de las mismas, mejor control y registro de los movimientos efectuados y brindaría, de un modo prácticamente automático, el relevamiento de datos sobre las contrataciones (comprador, proveedor, montos, fechas, etc.) requeridas por urgencia.

F. DESARROLLO ANALITICO

1) Introducción

En la Ley 24156 de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional, los Decretos PEN 1023/2001 y 436/2000 refieren al sistema de Contrataciones del Estado Nacional, introducen directrices, normativas y reglamentos que tienen por objetivo transparentar las adquisiciones que realiza el Sector Público, como así también mejorar la eficacia, eficiencia, economicidad y promoción de la concurrencia.

De acuerdo a lo antedicho, el presente trabajo tiene por objetivo definir la implementación de un sistema de pago electrónico para adquisiciones de bienes y servicios por montos menores a pesos tres mil (\$3.000,00) que se efectúen por la modalidad de Caja Chica.

↑ (P.14) ?

La normativa actual, Decreto PEN 2380/94, permite efectuar compras con el método de Caja Chica en casos de excepción y urgencia, los medios de pago reglamentados son por cheques o efectivo.

Utilizar el sistema de pago por Tarjeta de Crédito permitiría además, amoldarnos a los avances de la Tecnología de la información y comunicación, en diversidad de aspectos que atañen a la administración financiera en general y a las áreas de Contabilidad y Tesorería en particular.

Durante el desarrollo del escrito se podrán apreciar innumerables beneficios de este sistema, tales como seguridad de manejo de fondos (material y físicas), mayor bancarización de la economía en general, transparencia, debido control de adquisiciones, eficacia en la contabilización y control de registros, economizar en cuanto a tiempo y recursos humanos, entre otros.

Asimismo, el trabajo plasmará las realidades e implementaciones hechas en el mundo, tanto en administraciones públicas como sectores privados, ello permitirá no solo observar el proceso de implementación, sino evitar errores a través del análisis de aquellos que hayan incurrido en tales.

Finalmente, rescato las palabras vertidas por el Dr. Guillermo Lesniewier, Ex-Subsecretario de Presupuesto, donde reafirma la necesidad mencionada, "El Programa de Reforma de la Administración Financiera Gubernamental encarado por el Gobierno Nacional a partir de 1992, exige mantener una permanente actualización de todos y cada uno de los instrumentos básicos del mismo"¹

2) Experiencia previa

La experiencia de este instrumento de pago, puede ser comprobada en países como Colombia, México, Estados Unidos de América, Inglaterra, Puerto Rico y Brasil. Usos similares, posiblemente más amplios en cuanto a sus funciones, pueden apreciarse en empresas privadas, siendo las tarjetas Corporativas una herramienta del sector contable y

¹ Sistema Integrado de Información Financiera. Régimen de Fondo Rotatorio y Cajas Chicas. Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos. Secretaria de Hacienda. Segunda Edición. 1997. Pág. 9

administrativo para controlar los gastos de funcionamiento y protocolo de directivos y personal jerárquico.

Estados Unidos es el país con mayor experiencia en el uso de este sistema en el Sector Público. En el año 1985 dio comienzo a un programa piloto en el Gobierno Federal, su éxito y avance llevó a que hacia el año 1993 fuese recomendado su uso en todas las Agencias Gubernamentales, hasta que finalmente en 1996 se ordena, entre otras reformas de contrataciones, la implementación del método de pago por crédito al Departamento de Defensa en su totalidad. La experiencia positiva que transmite, no solo es por el tiempo en la implementación, sino por la cantidad de tarjetas en circulación, en el año 2000 alcanzaron a 600.000. Los bancos que ofrecen el servicio en la actualidad son tres: US Bank, Citibank y JP Morgan Chase. Los movimientos en el año 2005 alcanzaron los 25 billones de dólares. Estos índices marcan un referente para comprobar que el sistema fue próspero y permitió un desarrollo elevado en la administración mencionada.

He tenido la posibilidad de asistir a cursos en el mencionado país y pude dimensionar una mayor organización al contar con una basta base de datos proporcionados por la implementación de este método, la facilidad para ejercer un control rápido y eficaz sobre los movimientos de caja chica, no solo desde los valores en si mismos sino sobre datos anexos como ser compradores, vendedores, insumos, etc. y obtener así, una estadística o conclusiones sobre determinada información, según se requiera.

y otros países?

3) Aspectos a tener en cuenta en la implementación del sistema

La implementación debe tener como prioridad utilizar *redes y programas informáticos*, los mismos se encuentran disponibles en la actualidad en las oficinas contables y/o tesorerías de la administración pública, o bien son de fácil adquisición, instalación y capacitación para su aplicación. Para diseñar el sistema e implementarlo los bancos y las compañías proveedoras de tarjetas, con el asesoramiento del Órgano Rector, deberán tener en cuenta las siguientes pautas:

- Adaptar la información a las normas contables, financieras y presupuestarias de la Administración Pública (créditos, partidas, programas, proyectos, etc.);
- no cambiar la estructura de la organización, sino adaptarse a ésta;
- el programa debe utilizar como acceso un navegador estandar y facilitar la utilización desde múltiples estaciones de trabajo;
- cada usuario deberá contar con identificación y contraseña, permitiendo múltiples niveles de accesos según la necesidad de toma de decisiones y auditorias;
- se deberá facilitar diferentes parámetros de informes, permitiendo elaborar reportes automáticos o a requerimiento del usuario (semanal, trimestral, anual, etc.);
- elegir la fecha de cierre para la emisión de liquidaciones, las cuales se seleccionarán para facilitar la ejecución presupuestaria (estas liquidaciones podrán agrupar los consumos en uno o varios resúmenes de cuenta);
- el organismo podrá requerir el bloqueo de proveedores para los diferentes usuarios, de acuerdo al rubro comercial, esta función será independiente por cada usuario de tarjeta;

- se asignarán límites de compra por cada una de las tarjetas operativas, estos límites serán por montos de compras individuales y/o mensuales; asimismo, estos límites podrán afectar a grupos de tarjetas;
- los datos deben poder exportarse para ser interpretados por los sistemas contables de los organismos, facilitando generar planillas de cálculo (Microsoft Excel), a fin de ser utilizados en auditorías, decisiones gerenciales o financieras;
- establecer la posibilidad que el usuario de la tarjeta y el supervisor de usuario puedan aprobar y agregar comentarios sobre cada uno de los movimientos, una vez confirmada será inamovible (este paso permitiría la correcta imputación del gasto y los niveles superiores se basarán en esta información para la toma de decisiones);
- los resúmenes de cuenta deben especificar el usuario, comercio, tipo de rubro de comercio, fecha, número de factura o recibo y monto (formato único);

Según DA

En cuanto a la *seguridad* del sistema a implementar, requiere compatibilidad con la calidad, confiabilidad y confidencialidad ya existentes en la actualidad en las áreas de Contabilidad, Presupuesto y Tesorería, quienes utilizan Internet como base para operar el *Sistemas de Información Financiera (eSIDIF) y/o el SIDIF Local Unificado (SLU)*. Dicha adecuación será función de quien diseñe el software correspondiente.

*Supervisor
Gallardo
anondia
R. 20/*

Al desarrollar o implementar un programa como el planteado es importante no centrar su valor solo como método de pago, sino que es una forma de pago que facilita la carga administrativa y que es necesario controlar para reducir el mal uso o corrupción del sistema. Para ello se debe tener en cuenta que el *control y supervisión* de todos los *usuarios* es responsabilidad del titular del organismo que implementa el sistema, y es

importante que este tenga en cuenta las siguientes premisas para desarrollar efectivamente el programa:

- *Capacitación*: es la base fundamental de todo programa. Se debe realizar en todos los niveles de la organización, y debe abarcar desde la parte técnica del sistema hasta las normas éticas del funcionario público.
- *Normas, Directivas y Reglamentos*: Todos los procedimientos deben estar específicamente documentados, y si bien puede haber un Órgano Rector que definirá políticas a seguir, cada organismo -en forma independiente y de acuerdo a las características propias- deberá definir detalladamente las responsabilidades de cada integrante.
- *Cantidad de tarjetas en circulación*: Previo a la implementación del sistema se deben definir los procedimientos que normen el número de tarjetas necesarias y la forma de identificar el personal que reúna las condiciones para emplearla.
- *Supervisores de usuarios*: Coordinar para que cada usuario dependa de un supervisor.
- *Límite de compras*: se especificará cuál es el límite de compra según las responsabilidades, pero también según el crédito asignado al organismo y/o historial de adquisiciones de cada usuario de tarjeta, revisando periódicamente estas especificaciones. *y los 3000? (p. 9)*
- *Recursos humanos y materiales*: en el análisis de factibilidad de implementación se deberá tener en cuenta la calidad y cantidad de personal y material necesarios para poder auditar y controlar correctamente el sistema.

- **División de responsabilidades:** Se deberá diagramar para evitar superposición de responsabilidades (ejemplo: quien adquiere el material no puede ser quien lo reciba, y tampoco supervisor designado).
- **Acciones disciplinarias:** Deben estar tipificadas de antemano, el Órgano Rector es fundamental en este acto, principalmente para cuando se detecten anomalías por parte de proveedores. Debe establecerse una guía y/o procedimiento detallado.
- **Evaluar al usuario de la tarjeta:** Es importante verificar y confirmar el concepto de desempeño personal y laboral del funcionario que utilizará la tarjeta.

4) **Roles y funciones del personal responsable de su implementación**

Los actores que debieran intervenir pueden ser divididos en dos grupos muy bien diferenciados. El primero será el Sector MACRO, liderado por un Órgano Rector. El segundo grupo, denominado Sector USUARIOS.

A continuación se detalla en forma esquemática la incumbencia de cada uno de ellos:

I- SECTOR MACRO

a) **ÓRGANO RECTOR**

- dictará la normativa;
- efectuará acuerdo macro con los proveedores del servicio de tarjetas (VISA, MASTERCAR, otras);
- establecerá acuerdos macro con los Bancos por el cual se adquiere el servicio;

Propone una especificación
12
→ Venezuela

- mantendrá actualizado el servicio de acuerdo a los avances tecnológicos o cambio de normativa;
- capacitará adecuadamente a los titulares de organismos.

b) OFICINA DE FISCALIZACION Y AUDITORIA

- mantendrá actualizado el listado de integrantes del sistema;
- recabará inquietudes de los organismos usuarios del sistema;
- efectuará análisis estadísticos (consumos, comercios a nivel nacional, usuarios, movimientos, etc).

c) BANCOS

- firmarán los contratos con los organismos que intervienen en el programa;
- proveerán capacitación y soporte en línea para los nuevos usuarios;
- asistirán en las auditorias por parte del organismo rector;
- efectuarán auditorias propias para detectar errores, omisiones o uso incorrecto de las tarjetas;
- implementarán las medidas de seguridad necesarias para minimizar errores en el uso de las tarjetas;
- ofrecerán los resúmenes de cuenta, detalle de pagos y todo comprobante necesario para los administradores de cuentas y para los usuarios de las tarjetas.

d) EMPRESAS PROVEEDORAS DE TARJETAS DE CRÉDITO

- deberán diseñar, de acuerdo a las exigencias del Órgano Rector, el sistema informático y soporte on-line que mejor se adapte a las necesidades y normativas de los organismos dependientes del sistema;
- verificarán el normal funcionamiento del sistema;
- facilitarán el acceso a todos los organismos de control.

II- SECTOR USUARIOS

a) TITULARES DE JURISDICIONES, SUBJURISDICIONES U ORGANISMOS

- será responsable de la supervisión y el correcto funcionamiento del sistema;
- deberá autorizar y aprobar el sistema a cada una de las subjurisdicciones a su cargo que lo requieran, analizando las causas y las facilidades que presentan cada una de ellas para implementar el nuevo sistema
- asignará los recursos para una correcta implementación del sistema;
- detallará la normativa para la implementación en su jurisdicción;
- verificará y auditará el cumplimiento de la normativa;
- será quien formalice el contrato con las entidades bancarias, o delegará por escrito esta facultad, sin perder la responsabilidad sobre el contrato;
- desarrollará e implementará las medidas disciplinarias por el uso indebido del sistema, dentro de su jurisdicción;
- deberá remitir al Órgano Rector toda información que éste requiera;

- mantendrá actualizado el número de actividades y organismos de su jurisdicción que utilizan el sistema, el número de tarjetas en movimiento, casos y acciones tomadas en caso de detección de mal uso o corrupción del sistema.

b) SERVICIO ADMINISTRATIVO FINANCIERO

- Intervendrá y asesorará al titular del organismo en la elaboración del contrato con el banco o los bancos que presten servicios en la jurisdicción;
- verificará el correcto cumplimiento del contrato por parte de los usuarios y de las entidades bancarias;
- efectuará los pagos de resúmenes de cuenta en tiempo y forma;
- mantendrá actualizados a los usuarios con las normativas emanadas de los órganos rectores en materia presupuestaria, tesorería y contabilidad;
- será el órgano de instrumentación del sistema, asumiendo responsabilidades delegadas del titular del organismo. Y principalmente *continuará* adoptando las medidas preventivas necesarias a fin de que los usuarios del sistema no se excedan de los créditos presupuestarios previstos.
- será el actor principal en la determinación de límites de gasto a nivel Fondos Rotatorios o Cajas Chicas.
- tendrá comunicación directa con el Órgano Rector, para remitir y recibir informes que mejoren el servicio, como así también efectuar las modificaciones que deriven de la instancia superior;
- impartirá las directivas para el correcto procesamiento y archivo de la documentación respaldatoria del gasto;

- será el responsable de determinar la capacitación mínima a alcanzar por cada uno de los responsables del sistema;
- mantendrá actualizada una base de datos que permita establecer informes de gestión y toma de decisiones, como por ejemplo proveedores frecuentes, los insumos mas requeridos, los usuarios con mayor movimiento mensual, gastos por zona geográfica, etc.;
- efectuará auditorias sobre el procedimiento y para detectar abusos y mal uso del sistema.

c) JEFE DE LA UNIDAD EJECUTORA DEL PROGRAMA (RESPONSABLES DE FONDOS INTERNOS y CAJAS CHICAS)

- será quien evalúe y determine la necesidad de utilizar el nuevo sistema en su unidad;
- responsable del correcto funcionamiento del sistema en su unidad, por lo cual deberá arbitrar los medios y requerir asistencia para su correcta implementación;
- designará al personal calificado para ejercer las funciones que el sistema requiera, obteniendo una eficaz división de roles;
- determinará los límites de gastos para el conjunto de tarjetas y cada tarjeta en particular.
- ordenará las investigaciones pertinentes cuando se detecte o sospeche sobre mal funcionamiento del sistema;
- verificará y certificará, desde su rol, los reportes del sistema;

- asegurará que todos los participantes del programa reciban la correcta capacitación (verificando la necesidad de actualizaciones en los casos que crea conveniente);
- verificará que las actividades desarrolladas estén encuadradas en la normativa establecida por el Órgano Rector del sistema;
- será el responsable de asignar los niveles de seguridad para cada usuario del sistema, a fin de resguardar la seguridad del sistema como la información del ente;
- determinará la cantidad indispensable de tarjetas para cumplir los objetivos, teniendo en cuenta que cualquier variación, en más o menos, puede ser perjudicial para la correcta instrumentación del sistema.

d) SUPERVISOR DEL SISTEMA DENTRO DE CADA UNIDAD EJECUTORA DE PROGRAMA

- será el responsable de supervisar el correcto funcionamiento del sistema en general dentro de la institución;
- efectuará los requerimientos de recursos, materiales y presupuestarios para la implementación del sistema y su mantenimiento;
- será el primer soporte, técnico y de operación del sistema;
- desarrollará las reglas, normativas y herramientas para operar el sistema;
- elaborará reportes e informes sobre el funcionamiento del sistema, permitiendo detectar anomalías, fallas o mejoras para el sistema;

- tendrá comunicación directa con el Servicio Administrativo Financiero, para implementar las modificaciones que este requiera y que sean obligatorias para todos los usuarios.

e) CONTABILIDAD, PRESUPUESTO y TESORERIA

La división de las siguientes funciones dependerá de la magnitud del organismo donde se instrumente el programa. Siendo responsabilidad de cada Titular, con asesoramiento del Servicio Administrativo de quien dependa, el correcto cumplimiento de la normativa establecida.

- determinará los límites presupuestarios a cada uno de los titulares de las tarjetas y de ser necesario la combinación de alguna de ellas;
- mantendrá actualizado el número de tarjetas en circulación, con todos los datos de los responsables, e informaran de modificaciones de esta al Servicio Administrativo Financiero;
- implementará un sistema conveniente para no exceder los límites presupuestarios en caso de combinación con otro medio de pago;
- implementará un sistema para confirmar autorizaciones y devengamiento del gasto;
- asegurará la correcta imputación presupuestaria de los gastos efectuados;
- mantendrá el archivo de la documentación respaldatoria del gasto, una vez conformada por el titular del organismo y efectuado el pago del resumen de tarjeta correspondiente;

- elevará el resumen de la tarjeta para el pago del mismo por el Servicio Administrativo Correspondiente. El mismo debe ser conformado por el Titular del Destino y se adjuntará el resumen de los gastos efectuados con la imputación presupuestaria definitiva;
- transmitirá la normativa vigente a los usuarios de tarjetas, sobre la Instrumentación del sistema y requisitos para gastos de Caja Chica, como también la documentación necesaria.

f) SUPERVISOR DE USUARIOS

- Será el primero en controlar la correcta utilización de las tarjetas de crédito;
- verificará que los usuarios de las tarjetas cumplan con la totalidad de sus responsabilidades;
- efectuará la conciliación del resumen de cada tarjeta a su cargo, y elevará una vez conformados por él y por el titular del organismo, al área tesorería y contabilidad para el continuar el proceso de pago;
- una vez verificada y conformada la documentación respaldatoria será elevada para su archivo definitivo;
- informará por escrito al titular del organismo ante cualquier duda de proceder por parte del usuario de la tarjeta o del proveedor del insumo o servicio.

g) USUARIOS DE LAS TARJETAS DE CRÉDITO

- Deberán aprobar toda capacitación impuesta por los niveles superiores, previo utilización de la tarjeta para realizar gastos;

- asegurarán que existe límite presupuestario y financiero antes de realizar el gasto;
- serán responsable de resguardar la tarjeta de crédito, claves acceso a cuentas de la misma y toda información relacionada a la seguridad del programa;
- informarán del extravío de la tarjeta al banco emisor y a la oficina contable correspondiente;
- conciliarán diariamente los movimientos realizados, informando cualquier tipo de novedad a su supervisor inmediato y oficina financiera;
- serán su responsabilidad efectuar una correcta selección de las cualidades del producto/servicio a adquirir;
- discriminarán cada movimiento de la adquisición en el sistema provisto, identificando presupuestariamente el ítem;
- resolverán en primera instancia cualquier diferencia con el proveedor en cuanto al crédito efectuado erróneamente, de no solucionarse elevará por escrito la diferencia a la oficina de tesorería correspondiente;
- certificarán y conformará el resumen mensual;
- harán prestar conformidad del Insumo/servicio adquirido al receptor definitivo del mismo;
- mantendrán la documentación original de cada movimiento realizado, la que elevará mensualmente a su supervisor para archivo definitivo.

La forma más acertada de iniciar este programa de compras es una prueba piloto en un organismo de la Administración Central, donde se podrán establecer con valores reales las ventajas administrativas y económicas. Antes de iniciar esta prueba piloto, es

hacer una prueba piloto

indispensable crear un Órgano Rector (por ejemplo, a cargo del Ministerio de Economía) con autoridad suficiente para interactuar con el sistema bancario, y que éste desarrolle un programa acorde a las necesidades del sector público, que se establezcan las prioridades y requerimientos con el fin de apuntar a un "gran cliente". Para que este desarrollo tenga mejor predisposición por parte de los bancos y empresas proveedoras de tarjetas, sería conveniente permitir el ingreso a este sistema a todas las empresas bancarias, las que tengan y no intervención estatal, para fomentar la competencia tanto en servicios como desarrollos de sistemas.

5) Ventajas en la implementación del Sistema

El sistema de adquisición por la modalidad de Caja chica difiere, en mayor o menor medida, según la jurisdicción y presentan características diferentes, aunque siempre el denominador común es el carácter de "urgente". Uno de los inconvenientes que se plantea para efectuar una erogación, es que deben tener –mínimamente- la conformidad del titular del organismo, la verificación del crédito suficiente, obtener el cheque correspondiente o los fondos suficientes para efectuar el pago. A esta rutina administrativa, previas a la adquisición, podemos sumarle el tiempo que le insume la correcta rendición del gasto, tanto a quien lo realiza como quien procesa y registra. Como la práctica lo demuestra, es además de un proceso burocrático que demanda la intervención de varias personas, es necesario administrar correctamente los tiempos para que la urgencia sea solucionada cuando aparece. Esta rutina es para adquisiciones menores a \$ 3.000,00, y como se entiende muchas veces se realiza por menos de \$ 10.

El sistema de Pago por tarjeta de crédito tiene por finalidad reducir sustancialmente estos tiempos y tareas administrativas. Ya existe experiencia internacional (Estados Unidos) del funcionamiento de este sistema, y pueden observarse claramente las siguientes ventajas²:

- Ahorro en los gastos administrativos: el gobierno ahorra aproximadamente U\$S 1.3 billones, en comparación con los métodos anteriores.
- Reintegros: Las agencias del estado consiguieron en el año 2001 reintegros por U\$S 75 millones.
- Acceso electrónico a los datos: se obtienen fácilmente detalles de las adquisiciones efectuadas.
- Seguridad: elimina o reduce la necesidad de efectivo.
- Aceptación mundial: se puede utilizar en cualquier país bancarizado.

*DATA MINING*³

Una herramienta que podemos utilizar es el análisis continuo de datos, basado en la información que puede ser extraída de los bancos o plataformas de Tarjetas de crédito.

Este proceso puede ser utilizado para auditorias o control de mal uso de las tarjetas o casos de corrupción. Se filtran los datos de esta base y, de acuerdo a parámetros o reglas establecidas, se pueden detectar transacciones sospechosas y el sistema en forma automática elevará un informe al supervisor del usuario que efectuó la operación, debiendo éste verificar y aclarar, vía orgánica, el procedimiento efectuado y, de ser necesario, las acciones implementadas.

² Hackbart, Merl, 2006. "The federal Purchase Card: Use, Policy and Best Practice" En Reporte Nro 4 de la AGA (Association of Governments Accountants)

³ Análisis Continuo de Datos

Se pueden detectar automáticamente, entre otras, desdoblamientos de facturas, compras reiteradas a un único proveedor por solo una tarjeta, adquisiciones a comercios no habilitados, compras a un mismo comercio por el importe máximo de dos operadores de tarjetas que corresponden a un mismo supervisor de usuario.

Además esta función permite -a nivel gerencial- analizar y programar presupuestos, lo cual ayuda a la toma de decisiones.

Según el nivel en que se implemente puede ser decisiva para obtener datos de los proveedores del estado nacional, permitiendo alcanzar acuerdos comerciales con los mismos, donde se beneficien las jurisdicciones intervinientes.

G. CONCLUSION

A partir de año 1992, con la implementación de la ley 24156 de Administración Financiera y de los sistemas de Control del Sector Público, el sector público nacional ha avanzado sistemáticamente en todas sus faces: presupuestaria, contabilidad y control, obteniendo logros destacables que facilitaron los procesos en la faz administrativa. Los avances tecnológicos lograron sistemas informáticos que facilitaron esta tarea, la implementación del SLU, y más recientemente el eSIDIF, el cual se encuentra en proceso de desarrollo, permitiendo interrelacionar la información necesaria entre los distintos Órganos Rectores. Junto a la experiencia de implementación de estos desarrollos y el constante avance y competencia del Sector bancario argentino, que se ve también favorecido por una política de bancarización de la economía, hacen factible la implementación del nuevo sistema propuesto en este trabajo.

En el desarrollo del trabajo se optó por la utilización de tarjetas de crédito, donde el pago se efectuará en los periodos convenidos con la entidad financiera y en la liquidación inmediata luego de efectuado el gasto (no como método de financiamiento en cuotas como solemos entender a la "tarjeta de crédito en nuestro país), quedará pendiente para otro tipo de investigación, la forma de obtener las garantías que exige el Banco Central de la Republica Argentina y los requerimientos de garantías por parte de los bancos emisores para el Sector Público No Financiero.

La experiencia internacional ejemplifica ampliamente las ventajas de este desarrollo, donde se demuestra estadísticamente las ventajas en simplificar y ahorrar en el proceso de compra de insumos de bajo valor y por necesidades urgentes, que deben ser satisfechas para el cumplimiento de la misión encomendada a cada uno de los sectores. Del mismo modo, la implementación de pago de sueldos a los agentes del sector público a través cuentas bancarias, ha permitido a los mismos familiarizarse con el uso de la tarjeta de crédito, ello también permitió interrelacionarlos con otros servicios que ofrece el banco proveedor (conciliación de su resumen de gastos o los límites de montos permitidos), como así también normas de seguridad necesarias para su utilización (resguardo físico o la confidencialidad que deben mantener con claves o datos bancarios). Cabe destacar como aspecto positivo para la factibilidad en la implementación de este nuevo programa, la experiencia y conocimiento con que nuestro personal ya cuenta sobre conceptos básicos en materia presupuestaria (partidas, incisos, etc.) determinantes para la puesta en marcha y ejecución del mismo.

La utilización de tarjetas de crédito en la compra de insumos a través de internet, es una modalidad que hoy nos brinda un excelente mercado, diverso en cuanto a calidad, precio y variedad, y con un nivel alto de seguridad en la transacción del negocio. Este es un recurso que en la actualidad nos encontramos limitados en su aprovechamiento, dado que el mismo exige el sistema de tarjetas y que el nuevo método permitiría abrirnos a él.

El tema de la inseguridad en el manejo de efectivo en nuestro país es una realidad de público conocimiento, podemos ver en la cotidianeidad innumerables hechos que exponen nuestros bienes humanos y materiales, es nuestra obligación recurrir a todo tipo

de modificación que el sistema permita para amparar tales recursos, por los cuales estamos responsabilizados y comprometidos a respaldar.

En el presente trabajo se han desarrollado los pasos fundamentales a seguir para su implementación, como así también el desempeño de roles requeridos; pero quiero destacar que no he ahondado en variables intervinientes que hacen de cada sector o ámbito único e irrepetible, dejo para otra instancia de investigación las necesidades específicas requeridas por cada jurisdicción de la administración pública.

Tengo el agrado de entender que estamos preparados para este emprendimiento, el sector público argentino, principalmente sus recursos humanos y luego el equipamiento informático instalado en la actualidad en un alto porcentaje de sus organismos dependientes, son suficientes para encarar este nuevo desafío, en pos de la agilidad administrativa, transparencia y seguridad, necesarios para que los ciudadanos puedan apreciar la eficiencia con que el estado invierte los fondos que ingresan por los impuestos que ellos abonan.

Finalmente, quedo a disposición de quien lo requiera para compartir, exponer o presentar todo dato en el que he incurrido y sirviera para que la presente propuesta pueda continuar con la investigación de otras variables que no han formado parte de esta etapa y cumplir con la implementación concreta y real del método presentado.

H. BIBLIOGRAFIA

Leyes decretos y resoluciones

- Ley Nro. 24156 Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional.
- Ley Nro. 26.546 Presupuesto 2010.
- Decreto Nro. 2380/94
- Decreto 486/00
- Decreto Nro. 1023/01
- Resolución de la Secretaria de Hacienda Nro. 591/94

Publicaciones

- Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos. 1997. *Sistema Integrado de Información Financiera. Régimen de Fondo Rotatorio y Cajas Chicas*. Buenos Aires. Secretaria de Hacienda.
- Michael H. Allen. 2006. *Department of Defense Government Charge Card Business Rules*. Estados Unidos de America: Department of Defense.
- Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos. 2002. *El Sistema de Tesorería. Su desarrollo a partir de la Reforma de la Administración Financiera del Sector Público en la República Argentina*. Buenos Aires. Secretaria de Hacienda.
- Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos. 2002. *El Sistema de Contabilidad Gubernamental*. Buenos Aires. Secretaria de Hacienda.
- MasterCard Internacional. 2010. *Smart Data OnLine. Master Card*.

- **Periodistas en línea. 2007. *Brinda transparencia uso de tarjetas de crédito en gastos de Gobierno.* Notimex México. Obtenido el 27 de septiembre de 2010 en la Word Wide Web: <http://www.periodistasenlinea.org>.**
- **Catherine Poole y Bob Welch. 2002. *Best Practices for a Best Class Program.* En la Revista Mensual *The Acquisition Directions Advisory* June 2002. Estados Unidos de América.**
- **Merl Hackbart. 2006. *The Federal Purchase Card: Use, Policy and Best Practice.* AGA CPAG Reserch Series Report Nro 4. Estados Unidos de America.**
- **United States General Accounting Office. 2004. *Contract Management-Agencies Can Achieve Significant Savings on purchase Card Buys.* Reporte al Congreso Marzo 2004. Estados Unidos de América.**
- **Julian Cutis. 2007. *The Business Case for Purchasings Cards.* Smart Procurement June Newsletter. Sudáfrica. Obtenido el 01 de septiembre de 2010 en la Word Wide Web: <http://www.smatprocurement.com.za>**
- **US General Service Administration. 2009. *Managing SmartPay Purchase Card Use.* US General Service Administration. Estados Unidos de América.**
- **Banco Provincia de Buenos Aires. 2010 *Visa Purchasing.* Obtenido el 28 de octubre de 2010 en la Word Wide Web: <http://www.bapro.com.ar>**
- **Ministry of Defense. 1998. *Smart Procurement Initiative.* Ministry Of Defense United Kingdom of Great Britain. Reino Unido de Gran Bretaña.**