



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



**ASAP**

Asociación Argentina de Presupuesto  
y Administración Financiera Pública

# Universidad de Buenos Aires Facultad de Ciencias Económicas Escuela de Estudios de Posgrado

---

## **CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO**

---

### TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN

---

Procedimientos para la rendición de cuentas  
de fondos destinados a obras públicas.

---

Por

**LARROSA VANESA SOLEDAD**  
CONTADORA PÚBLICA NACIONAL

MAYO 2021

---

COHORTE 2019

---

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. Resumen del proyecto.....	5
2. Justificación.....	6
3. Ámbito General y Problemática.....	7
3.1. Contexto.....	7
3.2. Planteamiento del problema.....	8
4. Objetivos.....	8
5. Hipótesis.....	9
6. Metodología y Técnicas a Utilizar.....	10

### RECOLECCIÓN DE DATOS PREVIOS A LA PROPUESTA

7. Análisis de Políticas públicas.....	10
7.1. Programa Federal “Argentina Construye”.....	11
7.2. EPH – Encuesta permanente de hogares, Indicadores sociales.....	12
8. Reglamentos particulares de Rendición de cuentas.....	17
8.1. Requisitos para efectivizar la transferencia de fondos.....	19
8.1.1. Facultades de las jurisdicciones y entidades del Poder Ejecutivo nacional.....	20
8.2. Reglamentos por jurisdicción.....	20
8.3. Antecedentes normativos, Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios.....	21
8.3.1. Resolución N° 268/2007.....	21
8.3.2. Resolución N° 267/2008.....	22
8.3.3. Ejemplo de Reglamento Particular, Resolución 428/2009, PROGRAMA FEDERAL DE CONSTRUCCION DE VIVIENDAS - TECHO DIGNO .....	23

8.4. Antecedentes normativos recientes, Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda.....	24
8.4.1. Resolución N° 671/2016.....	24
8.4.2. Resolución N° 58 - E/2016.....	25
8.5. Importantes mejoras en materia de transparencia, últimos antecedentes normativos.....	26
9. Primer instructivo técnico para la certificación de obras y rendición de cuentas.....	28

## **PROCEDIMIENTO PROPUESTO**

10. Procedimiento propuesto de rendición de cuentas – Anexo D.....	36
10.1. Sistema de Rendición de Cuentas.....	36
10.1.1. Intervención al Sistema, Ente Ejecutor.....	38
10.1.1.1. Procedimiento de carga de rendición de cuentas.....	38
10.1.1.2. Elevación del trámite.....	42
10.1.1.3. Anexos de la intervención del ente ejecutor.....	43
ANEXO I – Selección de organismo gubernamental y Proyecto de obra.....	43
ANEXO II – Aspectos de la obra.....	43
ANEXO III – Resumen de rendiciones de cuentas, sus Estados y nota de elevación del ente ejecutor.....	44
ANEXO IV – Desembolsos transferidos.....	45
ANEXO V – Generación y subsanación de una Rendición de cuentas.....	45
ANEXO V BIS – Formulario para la carga de Rendición De cuentas.....	46
ANEXO VI – Documentación de respaldo y firma del Responsable contable.....	47
ANEXO VII – Nota de elevación del responsable del	

Ente ejecutor.....	47
ANEXO VIII – Intervención del sistema sobre el Cumplimiento de la rendición.....	48
10.1.2. Intervención al Sistema, Responsable Institucional del organismo estatal.....	49
10.1.2.1. Visualización de rendiciones de cuentas aprobadas.....	50
10.1.2.1.1. Anexos de la intervención del Responsable institucional del Organismo estatal – Rendiciones aprobadas....	51
ANEXO IX – Búsqueda de rendiciones aprobadas.....	51
ANEXO X – Rendición de cuentas aprobada.....	52
ANEXO XI – Intercambio de observaciones y/o comunicados con el analista de la rendición.....	53
ANEXO XII – Nota de elevación del Responsable Institucional.....	54
10.1.2.2. Visualización de rendiciones de cuentas a analizar.....	55
10.1.2.2.1. Anexos de la intervención del Responsable Institucional del Organismo estatal – Rendiciones a analizar.....	58
ANEXO XIII – Delegación de tarea o asignación propia del responsable.....	58
ANEXO XIV – Selección de analista de control.....	58
10.1.3. Intervención al Sistema, Analista de rendiciones de cuentas.....	59
10.1.3.1. Rendición de cuentas a analizar.....	60
10.1.3.2. Rendición aprobada por el analista.....	62
10.1.3.3. Rendición observada por el analista.....	63
10.1.3.4. Anexos de la intervención del Analista de rendiciones de cuentas.....	63
ANEXO XV – Actividades principales del analista.....	63
ANEXO XVI – Detalle Personal.....	64
ANEXO XVII – Rendiciones a Analizar.....	64

ANEXO XVIII – Rendición aprobada u observada por el analista.....	66
ANEXO XIX – Nota de elevación del analista.....	67
ANEXO XX – Intercambio de observaciones entre el analista y el responsable institucional.....	68
10.1.4. Intervención al Sistema, Pedido de distribución de tareas.....	68
ANEXO XXI – Pedido de distribución de tareas al responsable institucional.....	69
10.1.5. Intervención al Sistema, Pedido de Intervención, sobre las observaciones del analista, al responsable de área.....	70
10.1.5.1. Anexos de la intervención del responsable institucional en rendiciones observadas.....	71
ANEXO XXII – Pedido de Intervención.....	71
ANEXO XXIII – Acciones disponible de Intervención.....	72
ANEXO XXIV – Nota de elevación para la subsanación del trámite.....	72
10.1.6. Intervención al Sistema, Pedido de intervención por parte del ente ejecutor.....	73
10.1.6.1. Anexos de la intervención del responsable institucional en los pedidos especiales del ente ejecutor.....	74
ANEXO XXV – Visualización de pedidos especiales.....	74
10.1.7. Intervención al Sistema, Recepción de rendiciones subsanadas.....	75
10.1.8. Intervención al Sistema, Labor del responsable del área frente al incumplimiento del analista.....	75
ANEXO XXVI – Incumplimiento del analista.....	76
11. Conclusión.....	76
12. Bibliografía.....	78

## **1. Resumen del proyecto**

El presente trabajo tiene como fin proponer una nueva herramienta de rendición de cuentas sobre los fondos transferidos, por parte del Sector Público Nacional a Provincias, Municipalidades e Instituciones, para la tarea administrativa involucrada en la gestión de obras de infraestructura.

El Sistema de Rendición de cuentas ideado y propuesto, incluye no solo la intervención del ente ejecutor sino también el abordaje y la gestión de los actores que integran el área responsable de recepcionar las rendiciones; para lograr el análisis, el control y la elevación, para la liquidación y/o pago de los desembolsos plasmados en los convenios acuerdos firmados entre las partes. Es una plataforma pensada para facilitar la labor y efectivizar el control, pudiendo, a través de herramientas tecnológicas, evitar inconvenientes y garantizar la transparencia en la gestión.

Se considera de suma importancia la intervención del personal informático para la creación, el acompañamiento y el control de dicho sistema, ya que éste podría encontrar, según sus conocimientos, alternativas para su mejora o realizar ajustes necesarios.

El ente ejecutor tendría a su alcance todas las tareas que le competen, desde tener a disposición todos los proyectos de obras según los diferentes Ministerios que intervienen, tramitar la rendición de cuentas con un control cruzado con AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos), elevar el trámite al organismo competente y hasta, mantener un canal directo de comunicación con la parte analista. Esta tarea disminuiría la carga burocrática que puede traer aparejado realizar un trámite a través de TAD (Trámite a Distancia), como se realiza hoy en día.

Por otro lado, el organismo estatal podría, a través de esta plataforma, tener un mejor manejo de los tiempos a cumplir, se involucraría de manera más eficiente y responsable a todos los actores del área a través de la capacitación obligatoria y permitiría el control de la labor diaria de los agentes de análisis y control; además, se facilitaría la efectividad del control, ya que mas allá de la intervención necesaria del personal, contaría con la automatización del propio

sistema, que brindaría apoyo tecnológico para la transparencia del trámite; otra ventaja sería, poder generar notas automáticas de elevación y notas internas y externas de intercambio entre todas las partes, para controles más específicos; y por último, se ofrecería al responsable institucional, la posibilidad de tener un amplio control y supervisión, no solo de las rendiciones sino de su personal a cargo.

Este sistema se plantea exclusivamente para la intervención de rendiciones de cuentas de los agentes antes mencionados, actualmente llamado "ANEXO D" en algunos organismos. En este trabajo, se deja de lado a los anexos A, B y C, mencionados en el punto 9 de este trabajo, ya que las áreas intervinientes, deberían ser diferentes al sector de control de rendiciones de cuentas; Dichas áreas deberían tener sus propios procedimientos para que todos los sectores, de manera conjunta, concluyan sus trámites en una única área, de liquidación y/o pago, que al fin y al cabo, es la que nuclea y releva toda la documentación para gestionar la transferencia de fondos presupuestarios.

## **2. Justificación**

El tema apunta a mejorar la transparencia y eficiencia operativa de una herramienta fundamental que acompaña el proceso administrativo de las transferencias de fondos públicos sobre las Obras Públicas financiadas por el Estado Nacional, como son las Rendiciones de Cuentas, presentadas por las Unidades Ejecutoras para llevar adelante dicha inteligencia.

En la actualidad, si bien se ha logrado unificar criterios, en cuanto a la presentación de la documentación, que permiten la agilización del procesamiento de datos y su auditoría correspondiente, al elaborar modelos que deben ser utilizados en forma obligatoria por las jurisdicciones y/o entes, es de suma importancia pulir el medio de presentación de la documentación obligatoria, los datos que deben incluirse y la forma, y, sobre todo, el control de la misma y la documentación complementaria requerida para garantizar una gestión eficaz y eficiente.

Frente a dicha situación, es necesario resaltar la importancia de implementar esta herramienta de control para dar cumplimiento al reglamento

interno de rendición de cuentas de cada organismo, sin excepciones y en los tiempos que corresponda; por lo que articular con el área operativa es imprescindible, para llevar adelante un control de manera productivo, generando un circuito administrativo de revisión, sobre todo, en la verificación del uso eficiente de los fondos presupuestarios.

Tiempos presupuestarios, particularidades de las Unidades Ejecutoras, recursos escasos de control, personal no capacitado y directivas poco claras, hacen que se pasen por alto cuestiones esenciales para un buen uso de los fondos y cumplir con BAPIN (Banco de Proyecto de Inversión Pública), y así, hacer efectivo el seguimiento de la ejecución físico-financiera de los proyectos de inversión.

### **3. Ámbito General y Problemática**

#### **3.1. Contexto**

El presente trabajo está pensado frente a un contexto en el que intervienen diferentes actores, en especial organismos de la Administración Central, dependientes del Poder Ejecutivo Nacional y Municipalidades y/o Provincias, dependientes del Sector Público Provincial, para llevar a cabo la ejecución de obras de infraestructura, mediante la utilización de fondos públicos.

En la actualidad, las Secretarías dependientes del Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat, impulsan la compleja tarea de proveer la producción integral del hábitat sustentable en todo el territorio nacional; dentro del interés de este estudio podemos mencionar a continuación algunas metas de esta institución,

\*Desarrollo de Obras de Mejoramiento del Espacio Público y Equipamiento Comunitario.

\*Ejecución de Obras de Mejoramiento Habitacional.

\*Obras de Conexiones Domiciliarias de Servicios Básicos.

\* Obras de Infraestructura y Equipamiento Urbano.

### **3.2. Planteamiento del problema**

El problema recae sobre la importancia que tiene la presentación de rendición de cuentas por parte de los sujetos intervinientes, la cual no solo obedece a un imperativo legal, sino que también es sumamente necesaria para poder verificar el destino, la intangibilidad y la eficiencia del uso de los fondos.

Al hacer hincapié en la eficiencia en la gestión, se evidencia el grado de importancia que tienen las partes que acuerdan convenios de Obras Públicas en el marco de un Programa, para llevar adelante la ejecución de obras de infraestructura básica y fortalecimientos comunitario, actualmente impulsadas desde el Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat conjuntamente con las Unidades Ejecutoras Provinciales y Municipales.

En esta operativa diaria de ambas partes, los tiempos administrativos no permiten la articulación de los agentes públicos en la presentación de la documentación y sus formas, impidiendo muchas veces el cumplimiento de los plazos de obra.

A lo largo de los años se ha reglamentado la Rendición de Fondos Presupuestarios transferidos a Provincias y/o Municipalidades mediante la normativa de las áreas competentes, y sobre dicho marco se instauraron las bases para establecer un mecanismo que garantice este sistema de relaciones financieras; proceso que actualmente, tiene varias falencias tanto por parte de las Unidades Ejecutoras como por parte de los organismos que integran el Estado Nacional.

Hay otra inquietud relevante, sobre el reordenamiento de rendición de cuentas de obras que se ven muchas veces afectadas por el traspaso de las competencias y, sobre todo, por el abordaje administrativo que debe tomar el personal de los organismos intervinientes para adaptarse a este nuevo programa.

### **4. Objetivos**

Los objetivos de este trabajo de investigación son:

\*Presentar todas las alternativas posibles de nuevos métodos de rendición de cuentas tanto en su forma, contenido y precisión de los datos.

\*Establecer un mecanismo de procedimientos tecnológicos viable tanto para las Unidades Ejecutoras como para el Estado Nacional.

\*Utilizar las herramientas que nos brinda la tecnología para alcanzar los resultados deseados y poder desarrollar y diseñar métodos de presentación de la documentación referente a las rendiciones de cuentas; y así, agilizar el procesamiento de los datos y tomar una mayor y mejor intervención en el control del cumplimiento de las normas.

\* Hacer uso del canal de comunicación que ofrece la tecnología, como medio de interacción entre las partes, otorgando validez legal a las notificaciones electrónicas enviadas.

## **5. Hipótesis**

Frente a dicha situación, se generaron inquietudes, desde un reordenamiento en los procedimientos, sobre todo, en el abordaje administrativo que debe tomar el personal de los organismos competentes para adaptarse a los nuevos mecanismos que se plantearán en este trabajo de investigación y así, dar apoyo y cumplimiento a la ejecución física de obras en curso.

Las principales interrogantes de este trabajo son como abordar las dificultades administrativas que se presentan a la hora de rendir cuentas, como mejorar la entrega de la documentación respaldatoria para poder cumplir con el control establecido en un marco legal; y como realizar de manera ordenada y eficiente el análisis y el control de las rendiciones para lograr la ejecución de una cartera de obras.

Como respuesta al problema planteado, es oportuno crear un mecanismo tecnológico de procedimientos administrativos, teniendo en cuenta los objetivos planteados, que puedan acompañar la efectividad de la gestión y el control, siempre cumpliendo con el marco legal actual.

## **6. Metodología y Técnicas a Utilizar**

El estudio previsto para este trabajo de investigación esta revisto en un enfoque cualitativo, ya que se conocen los antecedentes de la problemática en cuestión y el motivo que nos lleva a abordar este estudio, para contribuir al mecanismo de rendición de cuentas de las obras de Infraestructura futuras y de aquellas que se encuentran vigentes en la actualidad; el objetivo es claro, al establecer como meta la mejora en la eficiencia, para aquellas partes que deben llevar adelante con claridad la tarea administrativa ordenada y con transparencia, dentro de un fin nacional, al intentar satisfacer la necesidad de acceso a los servicios de infraestructura.

En cuanto al tipo de diseño, se sigue una línea longitudinal para poder analizar y hacer un recorrido a través del tiempo, analizando el origen de la reglamentación de las rendiciones, los resultados esperados en ese momento y como la normativa ha ido puliendo y generando un procedimiento estandarizado y estructurado que se aleja de la realidad y de la posibilidad de acceder al financiamiento; también se incluye un apartado transversal y retrospectivo para poder estudiar a los diferentes actores, los que integran equipos de trabajo en organismos estatales y aquellos que rinden cuentas sobre los fondos públicos y que por diferentes razones administrativas, políticas y geográficas no les es posible adaptarse a las normas estandarizadas.

La técnica principal para la recolección de datos es mediante un amplio abordaje de la normativa atinente a la rendición de cuentas de Obras Públicas de los organismos nacionales competentes y a la implementación de políticas públicas.

### **RECOLECCIÓN DE DATOS PREVIOS A LA PROPUESTA**

## **7. Análisis de políticas públicas**

Dentro de las competencias de un organismo público abocado a promover el acceso integral e igualitario a la infraestructura y a la vivienda a nivel nacional, se establecen diferentes políticas presupuestarias para la jurisdicción, pero siempre intentando impulsar el desarrollo, el acceso y la transparencia en la gestión.

Asimismo, en la actualidad, todos aquellos proyectos de obras con intervención del organismo competente se llevan adelante bajo el Programa federal de inversión pública “Argentina Construye”, destinado a la financiación de obras, viviendas e infraestructura de emergencia, cuya articulación se da con los gobiernos provinciales, municipales y organizaciones de la comunidad.

Los organismos que han llevado adelante durante varios años y en la actualidad programas de inversión pública, son responsables de impulsar las líneas de acción orientadas a proyectos habitacionales; y en relación a datos oficiales, es de público conocimiento las dificultades que afrontan a diario, no solo en la reducción del presupuesto para su ejecución, sino en los diferentes aspectos relacionados, como cuestiones políticas y ambientales, entre otras.

Dentro de las políticas públicas, el organismo tiende a priorizar la mejora de la infraestructura urbana, los espacios públicos y la construcción de proyectos urbanísticos para mejorar la conectividad y la calidad del espacio público.

Cabe destacar, que el desarrollo de la infraestructura a nivel nacional, no es solo la construcción de bienes públicos, sino también un conjunto de factores indispensables que impulsan el desarrollo económico de una nación; brindan a la sociedad una mejor calidad de vida y otorgan oportunidades de acceso a servicios indispensables para el crecimiento; por tal motivo, se establecen dentro de las políticas públicas lineamientos de planificación territorial orientados a revertir los déficits actuales en materia de obras públicas.

### **7.1. Programa Federal “Argentina Construye”**

Mediante el marco de la Resolución N° 38, de fecha 19 de junio de 2020, el Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat intenta dar respuestas a la urgencia de las problemáticas habitacionales y de infraestructura, impulsando un Programa Federal de inversión pública, revalorizando la tarea del Estado Nacional en la ejecución de obras; todo esto enmarcado desde su creación mediante el Decreto N° 7, de fecha 10 de diciembre de 2019, cuyo fin fue adecuar la organización de las Instituciones Públicas.

Bajo la órbita de este Ministerio, una de las Secretarías que trabaja para llevar adelante las políticas públicas mencionadas en el apartado anterior, es hoy, la Secretaría de Hábitat; organismo que no solo toma como labor la continuidad de Programas aún en ejecución, originados por Gobiernos anteriores, sino que crea nuevas líneas de acción para saldar los déficits que presentan las situaciones del Hábitat.

Dicha Secretaría, cuya estructura organizativa fue aprobada mediante la Decisión Administrativa N° 996, de fecha 8 de junio de 2020, aporta cuatro líneas de acción al Programa Federal “Argentina Construye”,

\*Equipamientos Comunitarios, espacios destinados a la atención primaria durante la emergencia sanitaria debido a la crisis por la pandemia de covid-19 y una vez superada dicha situación servirá como apoyo a las actividades requeridas por las políticas sanitarias del estado.

\*Núcleos Sanitarios, cuyo objetivo es dar respuesta a los problemas de sanidad en nuestro territorio, implementando eco-tecnologías garantes de sustentabilidad energética.

\*Completamientos Barriales, impulsado para intensificar el uso del suelo urbano y consolidar ciudades de baja y media densidad.

\*Conexiones Domiciliarias, intenta brindar la provisión de agua potable y la evacuación de aguas pluviales y servidas a hogares vulnerables.

## **7.2. EPH – Encuesta permanente de hogares, Indicadores sociales**

En el año 2020, el INDEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos) de la República Argentina realizó un informe técnico sobre el primer semestre de dicho año, con el fin de abordar las distintas dimensiones referidas a las condiciones de vida de los hogares, en términos de su acceso a un conjunto de bienes y servicios, en 31 aglomerados urbanos.

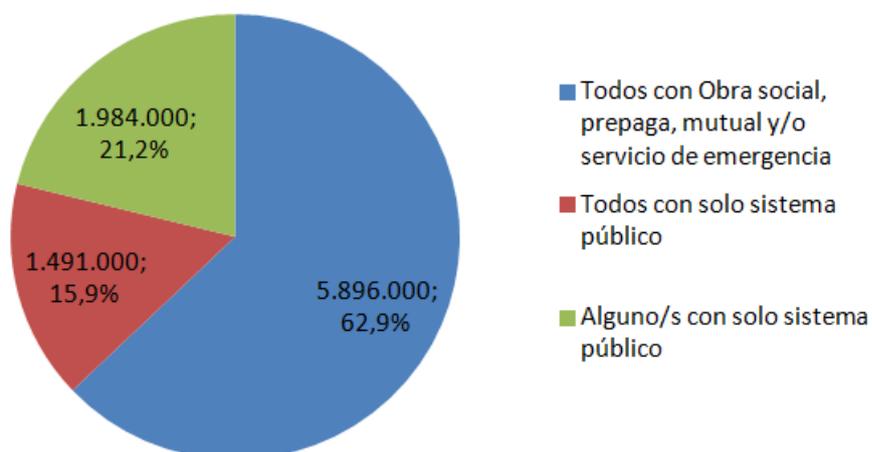
Este informe, nombrado “Indicadores de condiciones de vida de los hogares en 31 aglomerados urbanos”, evidencia la vulnerabilidad y la necesidad de acción de manera urgente sobre amplios sectores de la sociedad, cuya condición ha empeorado en el último tiempo.

Este informe tiene amplia relación con las líneas de acción que intenta implementar la Secretaría de Hábitat para paliar la situación de vulnerabilidad; a continuación se realiza un breve detalle estadístico que relacionan las líneas de acción en estudio y el Informe Técnico en cuestión,

### **GRÁFICO 1. Sistema público de salud – Relación: Equipamientos Comunitarios**

Hogares que recurren al sistema público de salud.

TOTAL DE HOGARES EN ESTUDIO 9.371.000

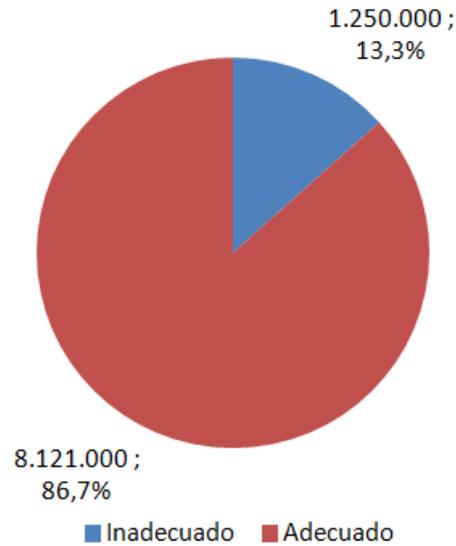


*Fuente: INDEC, Encuesta Permanente de Hogares.*

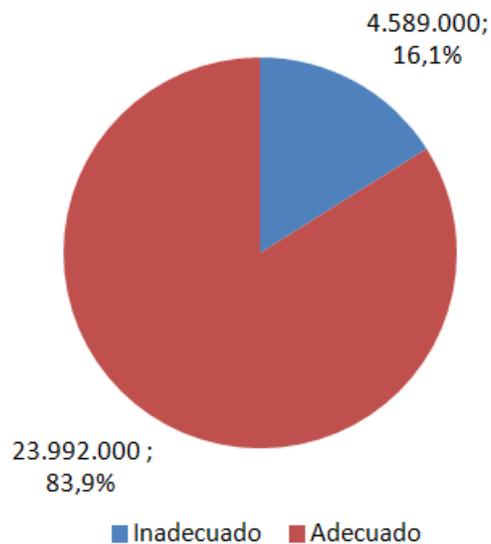
**GRÁFICO 2. Tipo de Saneamiento – Relación: Núcleos Sanitarios**

Hogares y Personas según tenencia de baño, tipo de desagüe y su instalación.

**TOTAL DE HOGARES EN ESTUDIO 9.371.000**



**TOTAL DE PERSONAS EN ESTUDIO 28.581.000**



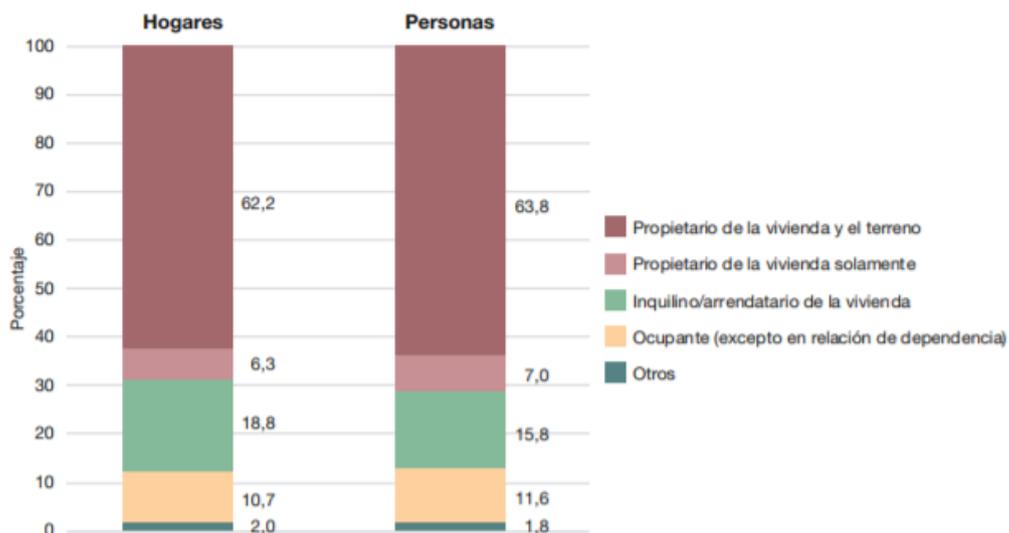
*Fuente: INDEC, Encuesta Permanente de Hogares.*

**GRÁFICO 3. Régimen de tenencia de la vivienda – Relación: Completamientos Barriales**

Hogares y Personas según las características de la tenencia de la vivienda.

TOTAL DE HOGARES EN ESTUDIO 9.371.000

TOTAL DE PERSONAS EN ESTUDIO 28.581.000



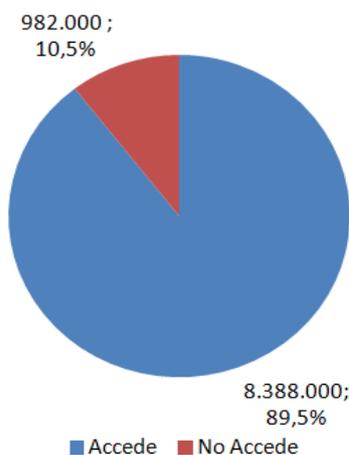
Fuente: INDEC, Encuesta Permanente de Hogares.

**GRÁFICO 4. Servicios Públicos – Relación: Conexiones Domiciliarias**

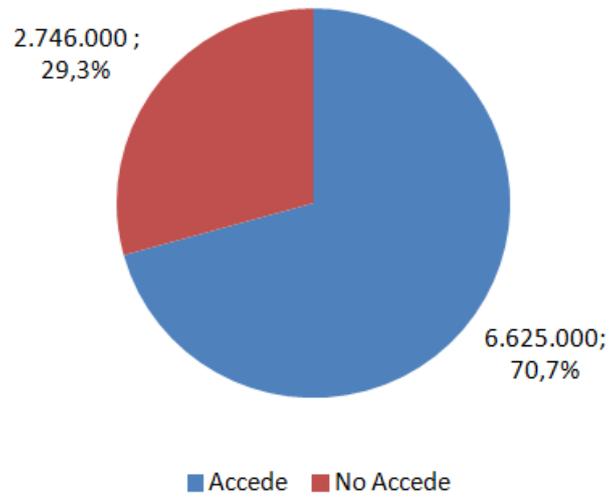
Hogares y Personas según su acceso al agua corriente y servicios cloacales.

TOTAL DE HOGARES EN ESTUDIO 9.371.000

AGUA CORRIENTE

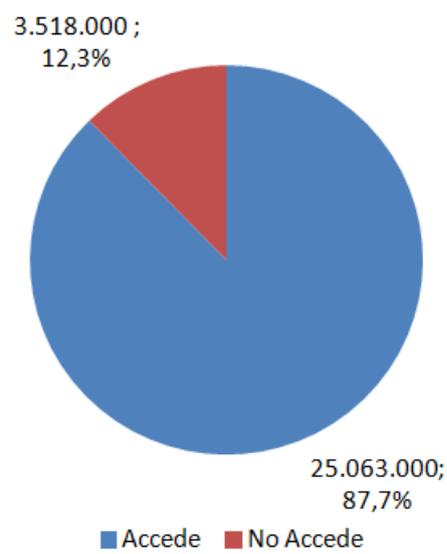


CLOACAS

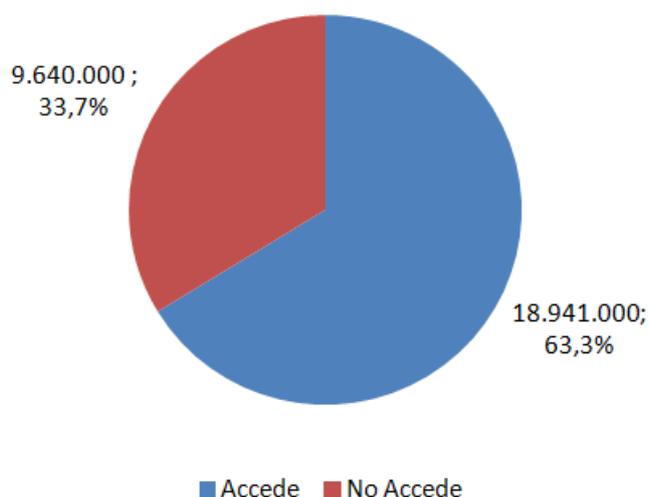


**TOTAL DE PERSONAS EN ESTUDIO 28.581.000**

AGUA CORRIENTE



CLOACAS



*Fuente: INDEC, Encuesta Permanente de Hogares.*

En tal sentido, la jurisdicción en cuestión orienta sus objetivos y sus políticas públicas, dentro de esta Secretaría, para poder mejorar los déficits que ha venido teniendo la planificación estatal en materia del desarrollo del hábitat; para llevar adelante su aparato institucional, el recurso humano y la gestión interna y de interacción con terceros interesados, son fundamentales para poder lograr la eficiencia del estado en esta cuestión; por eso, este trabajo se enfoca, en aportar a la mejora de las herramientas que impulsan el proceso administrativo público de la financiación de obras públicas y a la efectiva regulación de la rendición de fondos públicos por parte de los terceros, para garantizar su buen uso y destino y concretar así, esas líneas de acción que son una deuda con la sociedad más vulnerable.

## **8. Reglamentos particulares de Rendición de Cuentas**

La rendición de cuentas es una herramienta que contribuye a la transparencia para lograr una efectiva gobernabilidad, busca orientar el camino hacia una mejor gestión de los fondos públicos en materia de obras públicas; se intenta generar, a través de ella, no solo el buen funcionamiento del recurso humano abocado a dicha tarea, sino que también se prioriza alcanzar el cumplimiento de las políticas públicas en el tiempo y en la calidad que la sociedad lo requiere.

En la obra, “Un nuevo modelo de gobierno: cómo transforma el espíritu empresarial al sector público” de David Osborne y Ted Gaebler, se ejerció gran influencia en la Administración Pública, reforzando la idea que seguir mirando a la gestión estatal con un espíritu burocrático y rígido, ya no era viable en una era de cambios constantes, por lo que se plantea una mirada más empresarial, para poder lograr una mayor capacidad en la rapidez de acción y ofrecer servicios y/o bienes de manera eficaz e innovadora.

El modelo que se plantea en esta obra, es la misión que se pretende alcanzar en este trabajo de investigación; crear instituciones flexibles y adaptables a las necesidades de la comunidad y sobre todo, que logre inculcar a sus empleados públicos un sentimiento de significado, de control, siendo conscientes que su buena labor contribuirá a la efectividad del organismo y no será una mera tarea rutinaria; un aspecto fundamental a destacar, es la posibilidad de lograr una capacitación conjunta tanto a agentes internos como externos de las instituciones, cuyas tareas están completamente ligadas y puedan, en su conjunto, ensamblarse y lograr el objetivo común.

Dentro de los diez principios claves, planteados por los autores para lograr la reinención del gobierno, se destacan algunos de ellos y se relacionan con el trabajo en cuestión;

**\*Principio “Gobierno inspirado en objetivos”:** la transformación de las organizaciones regidas por reglas; poder transmitir con claridad los objetivos y la misión del organismo puede hacer de la labor diaria un rico campo de aplicación para los actores involucrados en esta gestión de rendición de cuentas. La rigidez y el seguimiento de reglas en las tareas nos llevan a obstaculizar procedimientos y no ampliar el campo de resolución frente a inconvenientes que puedan surgir en la presentación y control de la documentación necesaria para abordar la ejecución de las obras públicas.

**\*Principio “Gobierno dirigido a resultados”:** financiar el producto, no los datos; los organismos deben comenzar a evaluar su desempeño más por la calidad de sus resultados que por el fiel cumplimiento de los reglamentos burocráticos; un efectivo balance presupuestario entre los fondos otorgados y la rendición recibida de los mismos, no significa que el resultado esté logrado,

se requiere claridad en el objetivo y la capacidad de análisis de estos fondos para saber que se ha sido efectivo en el proyecto que se intenta financiar; mas allá del papeleo involucrado en las tareas, hay cuestiones que deben ser observadas minuciosamente y con responsabilidad, para poder coordinar con los entes externos y cumplir con los planes de trabajo incluidos en los acuerdos de obras. Por esta razón, incentivar al personal involucrado e inculcar el espíritu del organismo es tan importante, ya que en cierta forma, de su labor depende el éxito de llevar adelante un presupuesto por resultados.

**\*Principio “Gobierno previsor”:** más vale prevenir que curar; en este principio, los autores plantean tres preguntas a las que se intenta responder de acuerdo a este trabajo, ¿Dónde estamos? Frente una situación ineficiente de control de rendición de cuentas de fondos públicos destinados a obras públicas; ¿A dónde queremos llegar? Al cumplimiento del proyecto y a la entrega del servicio y/o bien a la sociedad en el tiempo planeado; ¿Cómo llegaremos? Mediante una adecuada utilización de los fondos públicos, una responsable rendición de cuentas por parte de los organismos externos y un efectivo procedimiento de control del organismo estatal interviniente.

Los autores señalan que los gobiernos burocráticos generan desconfianza en la comunidad y la idea de ser transparentes, le da al estado las herramientas para poder brindar información y tranquilidad a la sociedad de lo que hay detrás de una gestión de obras públicas y como se administra el uso de los recursos.

Los reglamentos particulares fueron creados con la idea de regular la rendición de fondos presupuestarios transferidos, en base a aquellos convenios bilaterales firmados con las Provincias y/o Municipalidades que involucran programas de obras públicas; para el seguimiento de esta ejecución, el concepto de transparencia es fundamental.

### **8.1. Requisitos para efectivizar la transferencia de fondos.**

En el año 1995, se publicó el Decreto 892, mediante el cual el PODER EJECUTIVO NACIONAL decidió tomar intervención en el control federal sobre los fondos con destino a programas y actividades sociales, haciendo uso de las

facultades conferidas, según el artículo 99 inciso 2º de la CONSTITUCION NACIONAL; se establecieron requisitos de cumplimiento para que las jurisdicciones dependientes del Poder Ejecutivo Nacional puedan efectivizar las transferencias; cuyos créditos presupuestarios corresponden al inciso 5 – “Transferencias -Transferencias a gobiernos provinciales y/o municipales”, con destino a financiar gastos corrientes o de capital; y las correspondientes al inciso 6 –“Activos financieros”, destinados a la atención de los programas o acciones de carácter social; esta exigencia comprometía el control de la jurisdicción sobre los receptores de los fondos, regulaba y otorgaba responsabilidades en las tareas.

### 8.1.1. Facultades de las jurisdicciones y entidades del Poder Ejecutivo nacional.

Facultades Decreto 892/95	Exigencia de requisitos	Identificar las transferencias en las respectivas leyes de presupuesto. Especificar la fuente de financiamiento. Acreditar los fondos en cuentas bancarias especiales del BANCO DE LA NACION ARGENTINA. Acordar medidas que aseguren el destino acordado de los fondos. Definir y cuantificar la producción de bienes y servicios. Controlar la ejecución físico financiera de los programas.
	Interrupción de transferencias, en caso de ....	Incumplimiento, en tiempo y forma, de las rendiciones de cuentas acordadas. Objeciones formuladas por la SINDICATURA GENERAL DE LA NACION. Utilización de los fondos en un destino diferente al acordado.

### 8.2. Reglamentos por jurisdicción.

Mediante el Decreto 225, de fecha 13 de marzo de 2007, se presentó la necesidad de que cada jurisdicción o entidad que realice la transferencia de las partidas presupuestarias mencionadas en el apartado anterior, debía dictar un reglamento particular para la rendición de cuentas, que se adapte a los acuerdos bilaterales involucrados; todo esto, frente a la necesidad de verificar el destino, la intangibilidad y la eficiencia del uso de los fondos públicos y el adecuado ejercicio de las actividades específicas de control que eran encomendadas a la SINDICATURA GENERAL DE LA NACION. Estos reglamentos no solo debían contar con un mínimo de previsiones establecidas en esta norma, sino que también, debían especificar las condiciones de devolución de fondos, en caso de que sean requeridos por falta de cumplimiento de la parte ejecutora.

En los siguientes puntos de este trabajo, se mencionan algunos reglamentos que surgieron producto de esta norma, abarcando desde la

jurisdicción del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios hasta la actualidad.

### **8.3. Antecedentes normativos, Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios**

#### **8.3.1. Resolución N° 268/2007.**

Mediante esta normativa se aprobó el reglamento general para la rendición de cuentas de fondos presupuestarios transferidos a Provincias, Municipalidades y/u otros entes, para todos aquellos programas que se encontraban bajo la órbita del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios; en especial, sobre todos los fondos otorgados bajo el inciso 5, denominado Transferencias, por el Manual de Clasificaciones Presupuestarias en la clasificación de gastos; las mismas, son salidas de fondos sin contraprestación, de carácter intersectorial, y favorecen el cumplimiento de los objetivos de políticas públicas que persiguen dichas transferencias.

Este reglamento general, se adaptó a las previsiones establecidas en el Decreto 225/07, cuya base sería fundamental para la elaboración de los reglamentos particulares de cada secretaría o subsecretaría, y además, se individualizó cada una de ellas para una mejor comprensión,

<b>Mínimas Previsiones establecidas:</b>
Individualizar el organismo y la cuenta receptora de los fondos.
Los organismos debían tener una cuenta escritural por cada acuerdo y/o convenio; con el fin de identificar el movimiento de los fondos.
Los organismos que no contaban con cuentas corrientes debían abrirlas en el Banco de la Nación Argentina, una por cada secretaria, subsecretaria y/o ente, dependiente del ministerio, con quienes tenían acuerdo y/o convenios.
Solo podían obviarse la apertura de cuenta bancaria, en los casos en los que el envío de fondos no se realice de manera parcializada y su cumplimiento no fuese de tracto sucesivo; y de gestionarse la apertura de una cuenta debía ser en cabeza de la Unidad Ejecutora del programa.
Se debía consignar el monto total de la transferencia recibida y los gastos gestionados con dichos fondos.
Identificar el plazo de la obra.
Se fijaba un plazo razonable para cumplir con la obligación.
De no cumplir con la obligación de rendición de cuentas en tiempo y forma, los montos no rendidos debían ser reintegrados al Estado Nacional.
Se identificaban los datos de los responsables directos de la utilización de estos recursos públicos.
Se debía resguardar el respaldo documental por el término de 10 (diez) años y de ponerlos a

disposición, si así lo requirieran.
En caso de financiamiento adicional, se debía poner a disposición su metodología de cálculo para su reconocimiento.
<b>Documentación contenida en la rendición de cuentas:</b>
Copia de los extractos bancarios de las cuentas escriturales utilizadas.
Información detallada de los comprobantes que respaldan la rendición.
<b>Incumplimiento en la rendición de cuentas:</b>
Se daba pasados los 30 (treinta) días desde la recepción de la transferencia.
La unidad ejecutora debía dar cuentas de su incumplimiento.
Las autoridades, luego de su análisis, evaluaban la posibilidad de gestionar el reintegro de los fondos.
Se le otorgaba intervención a la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio para llevar adelante la gestión.
Se presentaban de manera trimestral, informes, detallando los incumplimientos a la Dirección de Presupuesto.

### 8.3.2. Resolución N° 267/2008.

Con el fin de lograr un mejor nivel de control sobre las rendiciones, se implementaron mediante esta resolución algunas modificaciones, nuevos lineamientos metodológicos para la elaboración de reglamentos particulares, por parte de cada unidad interviniente en los acuerdos.

Se intentó afianzar la transparencia en el desarrollo de las acciones, para un eficiente control de la gestión y la correcta administración y entrega de la documentación.

Se incorporó como requisito, la anexión de todas las cuentas bancarias escriturales en la tabla de beneficiarios del sistema de información financiera (SIDIF) del Ministerio de Economía; se otorgó a cada organismo la facultad de poder intimar a la Unidad Ejecutora interviniente a rendir cuentas y/o reintegrar los fondos recibidos en un plazo de 30 (treinta) días hábiles, en caso de incumplimiento de lo acordado; si aun así, no lo hubiese cumplido, la autoridad mayor del ministerio tenía la facultad de detener la transferencia de fondos e interrumpir la suscripción de futuros convenios; pudiendo así, avanzar con acciones judiciales a través del Servicio Jurídico Permanente de esa institución.

### **8.3.3. Ejemplo de Reglamento Particular, Resolución 428/2009, PROGRAMA FEDERAL DE CONSTRUCCION DE VIVIENDAS - TECHO DIGNO.**

Este programa fue ejecutado en forma conjunta con los entes Provinciales y/o Municipales y la SUBSECRETARIA DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA, destinado a la construcción de viviendas nuevas, mejoramiento del hábitat, obras de infraestructura y complementarias; confeccionó su reglamento particular, a través de la Secretaría de Obras Públicas, bajo las estipulaciones establecidas en los antecedentes normativos mencionados en los puntos 8.3.1 y 8.3.2 de este trabajo, dejando también bajo su órbita a todas aquellas obras con las mismas características en materia de políticas públicas, y a aquellas celebradas desde el año 2004 hasta el año 2009 inclusive.

Una vez que la unidad ejecutora presentaba el proyecto a realizar, el organismo nacional debía emitir la no objeción técnica y financiera del mismo, para confirmar la financiación de las líneas de acción y suscribir entre las partes un convenio de acuerdo. Al definirse la apertura programática sobre la cual se imputaría el gasto que demandaban los desembolsos de fondos, las mismas, al tratarse de transferencias sin contraprestación, podían tener una imputación presupuestaria en el Inciso 5.8.1.- Transferencias a Gobiernos Provinciales y en 5.8.6.- Transferencias a Gobiernos Municipales.

Cada proyecto debía contar con un plan de trabajo y un cronograma financiero con el detalle de su financiamiento, ya que para iniciar la gestión se otorgaba un 15% (quince por ciento) de anticipo financiero y pago anticipado sobre la certificación prevista en el cronograma de desembolsos; en el caso de subejecución, la Subsecretaría deduciría del próximo desembolso anticipado la suma equivalente al porcentaje no ejecutado; Volcando así, la responsabilidad de la ejecución de las obras y de las rendiciones de cuentas en los entes ejecutores.

La documentación que respaldaba la rendición de cuentas era enviada al organismo nacional en formato papel y soporte magnético, debía contar con el acta de inicio de obra, carátula del certificado y copia autenticada del mismo,

constancia de cobro de la empresa, en original, con copia de la factura correspondiente y copia del comprobante de depósito en la cuenta de la empresa contratista o constancia fehaciente de acreditación de los fondos. Una vez verificada la información por parte del recurso humano de la subsecretaría y corroborado su cumplimiento y veracidad, se podía dar lugar a un siguiente pago anticipado del subsiguiente mes de obra, tal cual estaba plasmado en el plan de trabajo y cronograma de desembolsos.

¿Cómo era el análisis administrativo que permitía continuar con la gestión de transferencias?

\*Si la comparación entre la suma remitida en el mes vencido y la rendida coincidían, se procedía a abonar íntegramente el total de lo acordado para el mes subsiguiente.

\*Si había subejecución, es decir, los montos no coincidían, siendo mayor lo transferido a lo rendido, se descontaría en el próximo desembolso el saldo no rendido.

\*Si había sobreejecución, es decir, era mayor el monto rendido que el transferido oportunamente, podía optarse por dos caminos, por un lado pagar ese excedente o arrastrarlo hasta tanto el mismo se equiparara con el cronograma de desembolsos plasmado en el acuerdo.

Por último, una vez finalizada la obra, habiendo controlado su ejecución y rendición de cuentas durante todo el proceso, teniendo en cuenta el último certificado de obra, se producía el cierre financiero de la misma.

#### **8.4 Antecedentes normativos recientes, Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda.**

##### **8.4.1. Resolución N° 671/2016.**

Normativa del año 2016, mediante la cual se dejó sin efecto la metodología del reglamento general para la rendición de cuentas de fondos presupuestarios establecida en la resolución N° 268/07 y la resolución N° 267/08; incorporando cambios fundamentales para todos aquellos organismos nuevos, que tomaban las riendas de los programas que llevarían adelante las

políticas públicas ya mencionadas y que quedaban bajo la órbita de la Secretaria de Vivienda y Hábitat en el Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda, como consecuencia del traspaso de competencias,

Se incorporó la obligación de contar con un seguro de caución a favor de la Secretaria en caso de incumplimiento en la rendición de fondos por parte del ente ejecutor.
Cada garantía debía cubrir el monto total de DOS (2) desembolsos como mínimo y tener una vigencia de hasta SEIS (6) meses posteriores al plazo máximo estipulado para la última rendición de cuentas.
Todos los convenios que estaban en ejecución en este momento debían adecuarse a este reglamento general y sobre todo, incorporar la póliza de caución exigida.
Acompañar una copia autenticada de los comprobantes detallados en la rendición de cuentas.
Incluir una planilla que indicara el avance mensual financiero previsto, certificada y la diferencia con el respectivo avance físico acumulado.
<b>En caso de incumplimiento,</b>
Se otorgaban 30 días corridos de tolerancia para la presentación de la rendición de cuentas contados desde la acreditación del monto del desembolso.
Si pasaban 60 días desde el plazo mencionado <i>utsupra</i> , el ente ejecutor debía devolver los montos percibidos.
Transcurridos 10 días más sin obtener la devolución correspondiente, la Secretaría estaba autorizada a ejecutar la garantía.
En cada expediente de pago, se agregaba una nota detallando las condiciones en las que recibía la documentación respiratoria y si se ha cumplido con los requisitos mínimos establecidos en el reglamento general.
Hasta que no se produjera el cumplimiento pactado de la rendición de fondos transferidos no se podía proceder a un nuevo desembolso

#### 8.4.2. Resolución 58 - E/2016.

Reglamento que deja sin efecto la Resolución N° 671/16, tres meses después de haber comunicado y publicado la misma; ya desde estos tiempos, los organismos nacionales mostraban no solo el ineficiente funcionamiento de la regulación de las rendiciones de cuentas, sino también de las diferentes pruebas y errores que estaban dispuestos a sufrir para encontrar una efectiva solución al incumplimiento de las normas.

La Resolución 58 –E/2016, trajo un nuevo reglamento general, al cual los entes ejecutores y secretarías debían adaptarse, en medio de obras en ejecución, con plazos a cumplir, mano de obra involucrada y recursos humanos estatales en constante cambio y adaptación; es ese entonces, cada seguro de caución además de cubrir el monto total de DOS (2) desembolsos como mínimo y tener una vigencia de hasta SEIS (6) meses posteriores al plazo

máximo estipulado para la última rendición de cuentas, debía tener como alternativa, un máximo del CINCO POR CIENTO (5%) del monto total financiado. Este reglamento tenía como principal objetivo, ser de aplicación a todo el ámbito del Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda, abarcando a todas las secretarías que operaban bajo su órbita.

En el mismo año, fue imperativo modificar, que, para el inicio de la gestión podía preverse un primer desembolso de hasta un VEINTICINCO POR CIENTO (25%) de anticipo financiero, el cual sería efectivizado en la forma prevista en cada Acuerdo, según se reglamentó en la Resolución 244 – E/2016.

Al observar las líneas de acción vinculadas a la infraestructura, en el año siguiente, 2017, mediante la Resolución 122-E/2017 se aprobó el Reglamento Particular del “PLAN NACIONAL DE HÁBITAT” y se creó la Base Única de Beneficiarios (BUB) para contar con información actualizada de los beneficiarios de los acuerdos; bajo el interés de este apartado, se destaca la nueva modalidad de transferencia reglamentada, siendo esta vez, de un anticipo financiero del 20% (veinte por ciento) y el resto, según cronograma de desembolsos o de acuerdo a la posibilidad de realizar transferencias contra certificación de obra mensual y descontando de manera proporcional el anticipo previamente otorgado.

#### **8.5. Importantes mejoras en materia de transparencia, últimos antecedentes normativos.**

En septiembre de 2018, se dio un cambio fundamental con el fin de garantizar los principios de celeridad, economía, sencillez y eficacia en los trámites administrativos; y además, con el objeto de lograr una utilización eficiente del reglamento. Mediante la Resolución 562/2018 se incorporó la nueva condición para solicitar un nuevo desembolso, debiendo rendir al menos el 95% (noventa y cinco por ciento) de los fondos transferidos acumulados al momento de declarar el avance de la obra y cumplir con el 100% (cien por ciento) de rendición de fondos en caso de solicitar el último desembolso para finalizar la obra en cuestión; todo esto, producto de la continua falta de cumplimiento en la rendición de fondos y con el objetivo de poner pautas de

mayor obediencia para los entes ejecutores a la hora de cumplir con los planes de trabajo acordados.

En los últimos años, mediante la Resolución 782/19, se incorporó la tecnología a la metodología de la presentación de rendiciones de cuentas, habilitando los medios electrónicos, Gestor de Asistencias y Transferencias (GAT), Registro Integral de Destinatarios (RID) y Trámites a Distancia (TAD ), modificando la obligación de preservar el soporte papel y estableciendo su guarda durante cinco años; además, resultó necesario establecer la obligación de verificar la validez de los comprobantes que respaldaban las rendiciones en los registros de la ADMINISTRACIÓN FEDERAL DE INGRESOS PÚBLICOS (AFIP); todo esto, con el fin de afianzar el valor probatorio de la documentación, facilitarle al personal de la administración pública la gestión documental, generar una reducción de los plazos en las tramitaciones y poder efectuar el seguimiento público de cada expediente.

Estas importantes mejoras en materia de transparencia, fueron incorporadas y reglamentadas en la actualidad, en junio de 2020, por el Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat, mediante la Resolución 31/2020; para ser cumplida por aquellos entes Provinciales y Municipales que recibieran fondos presupuestarios provenientes del inciso 5 – Transferencias; así mismo, en dicho año, se produjo otro cambio fundamental en la modalidad de dichas transferencias, otro claro antecedente de que el curso de la reglamentación no tomaba un buen camino y debía intervenir de manera constante para poder adaptar la realidad de los entes ejecutores a los requisitos nacionales, para poder llegar a ese objetivo de efectividad, que sigue siendo, nada más y nada menos, que la transparencia y la materialización de la gestión de obras públicas.

Por lo mencionado hasta aquí, se plasmó en la Resolución 100/20, tres meses después de establecerse un reglamento general como nueva gestión de gobierno, una reforma en la condición para solicitar un nuevo desembolso, según se detalla a continuación,

\*Se debía cumplir con un 80% (ochenta por ciento) de rendición de fondos previamente transferidos.

\*Si se cumplía con el 85% (ochenta y cinco por ciento) de rendición de cuentas de los fondos transferidos, se podía gestionar el último desembolso acordado en el cronograma; teniendo, el ente ejecutor, el compromiso de entregar el 100% (cien por ciento) de rendición en un plazo no menor a 90 (noventa) días corridos.

Para ambos casos, la metodología implicaba un 15% (quince por ciento) menos de rendición exigida a lo que se había establecido en la Resolución 562/2018.

Frente a este recorrido normativo, que se realiza desde el punto 8.2 de este trabajo, vemos que aún en la actualidad sigue habiendo índices de ausencia de controles que nos llevan a desvíos en el uso de los recursos y a la implementación de mecanismos irregulares; teniendo en cuenta que los organismos de control, tanto la Unidad de Auditoría Interna y la Sindicatura General de la Nación mayormente realizan controles posteriores y de una forma que no permiten prevenir estas irregularidades, es indispensable contar con un claro procedimiento y compromiso a la hora de revisar rendiciones de cuentas de proyectos, cuyo buen cumplimiento pueda llevar a generar una nueva salida de fondos desde el estado nacional.

### **9. Primer instructivo técnico para la certificación de obras y rendición de cuentas.**

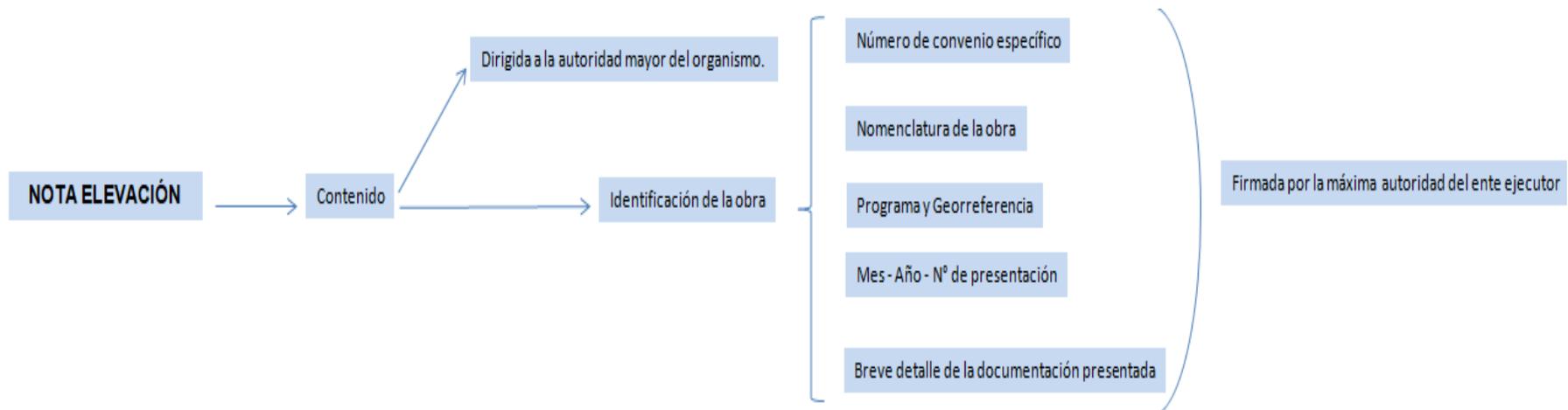
Con el fin de perseguir un procedimiento ágil en la certificación de obras y rendición de cuentas, se creyó oportuno confeccionar un instructivo útil y obligatorio para unificar criterios en la presentación de la documentación respaldatoria, para aquellos actores responsables de la ejecución de obras públicas.

La documentación en papel y digitalizada debía ser presentada de manera mensual, consecutiva y correlativa por cada acuerdo firmado entre las partes, situación que muchas veces contaba con excepciones en su cumplimiento y con una ineficaz presentación; por esta razón, la incorporación de medios digitales fue sumamente necesaria para el acatamiento de los procedimientos y el control.

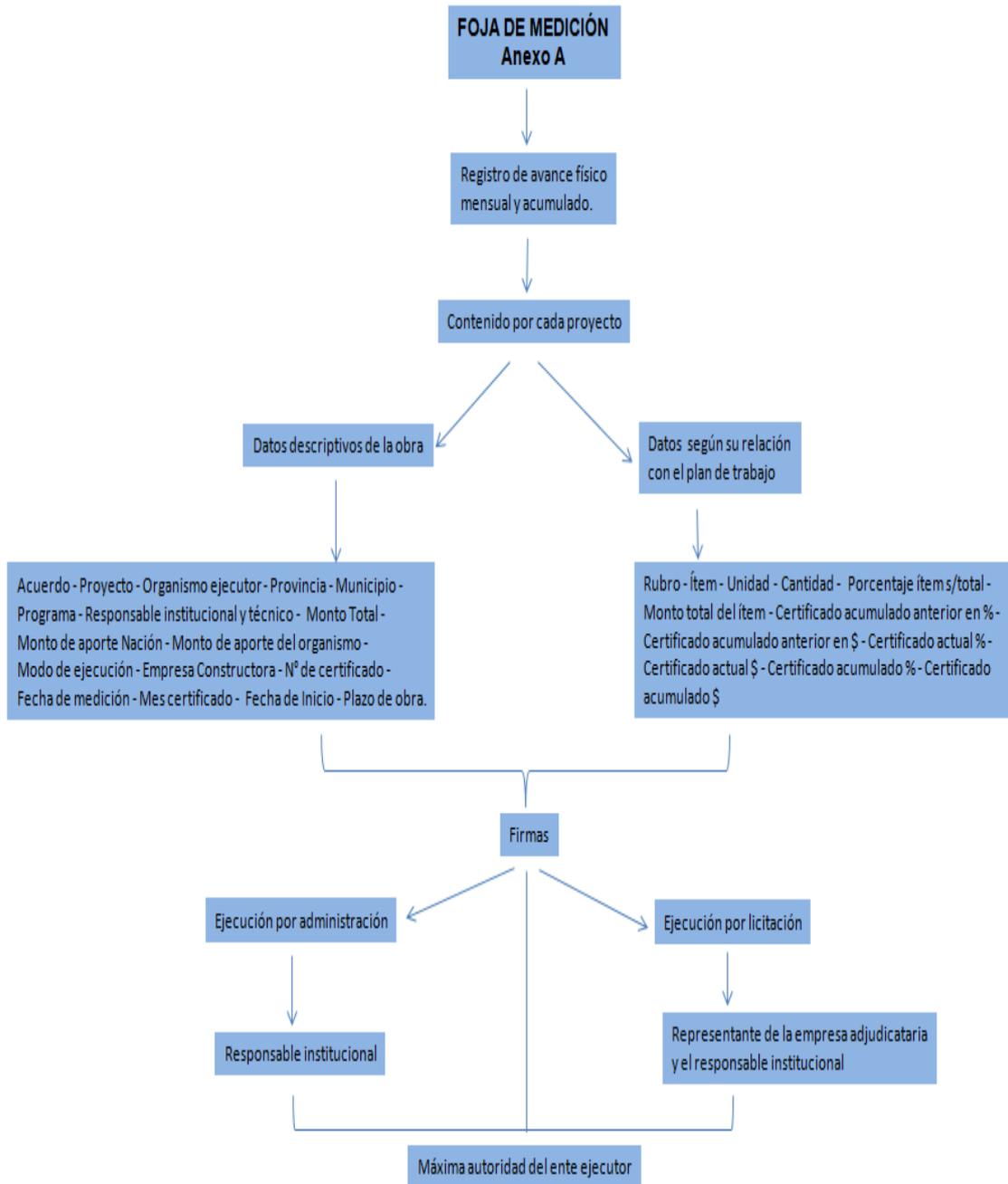
Sobre los ítems que se detallan a continuación, se encuentra la esencia de este trabajo, especialmente en la rendición de cuentas, y el objetivo por el cual se pretende mejorar el procedimiento de la presentación y el control de la misma. Para llegar a esto, tiene un gran valor el recorrido y análisis de los puntos previos, para lograr una efectiva introducción en el tema y poder dar cuenta de la importancia de lo que aquí se intenta elaborar; este instructivo fue un claro aporte de transparencia y claridad en la gestión del año 2016 y sobre ello, sumar, mediante los procedimientos propuestos más adelante, la herramienta informática y establecer pautas inflexibles, nos garantizará acercarnos con mayor exactitud al buen uso de los fondos públicos.

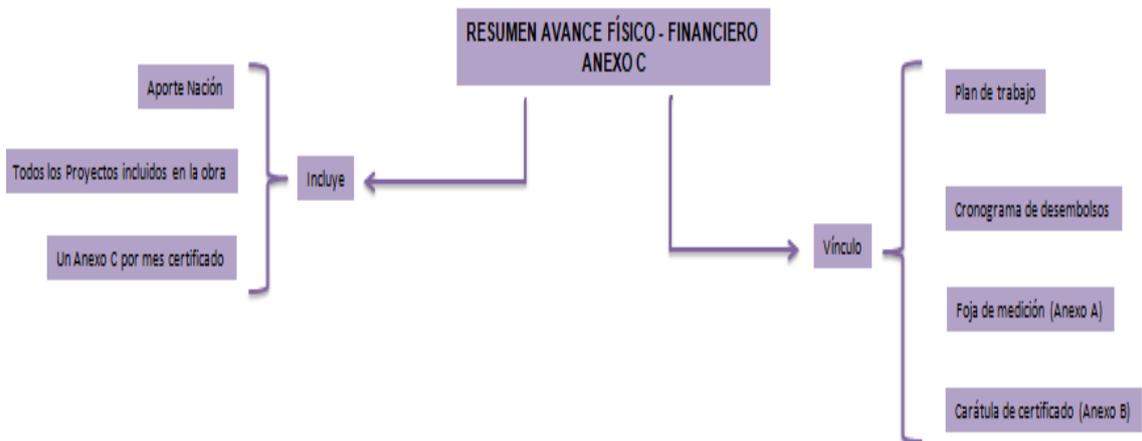
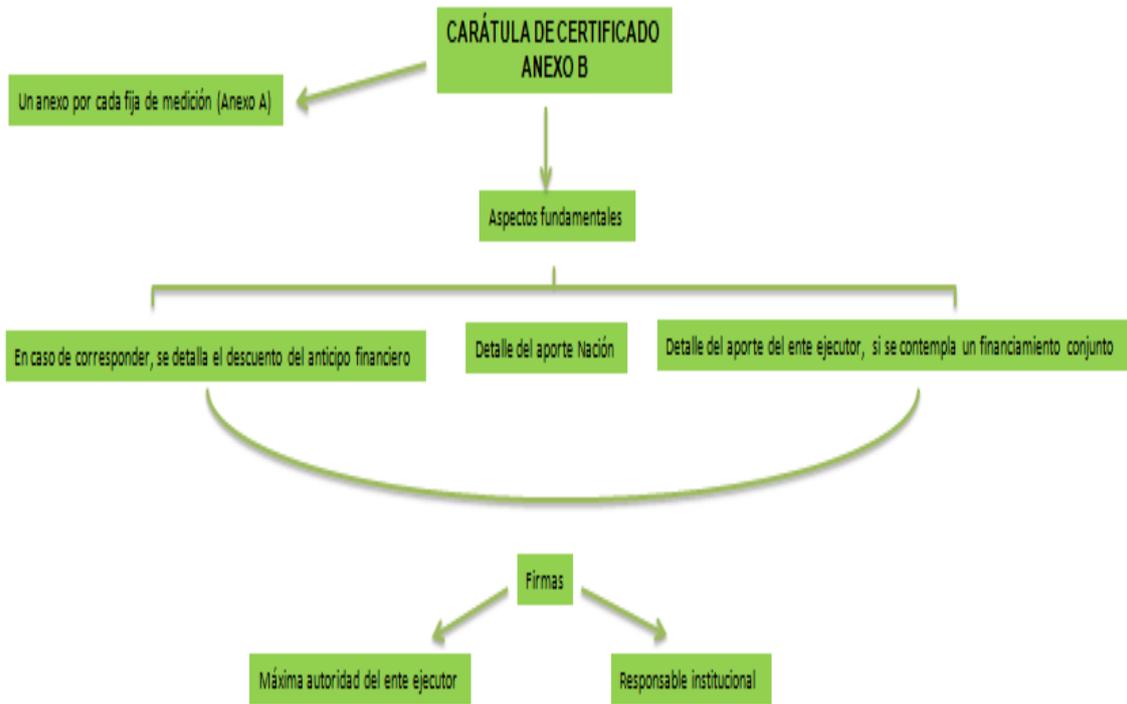
## DETALLES DEL INSTRUCTIVO – AÑO 2016

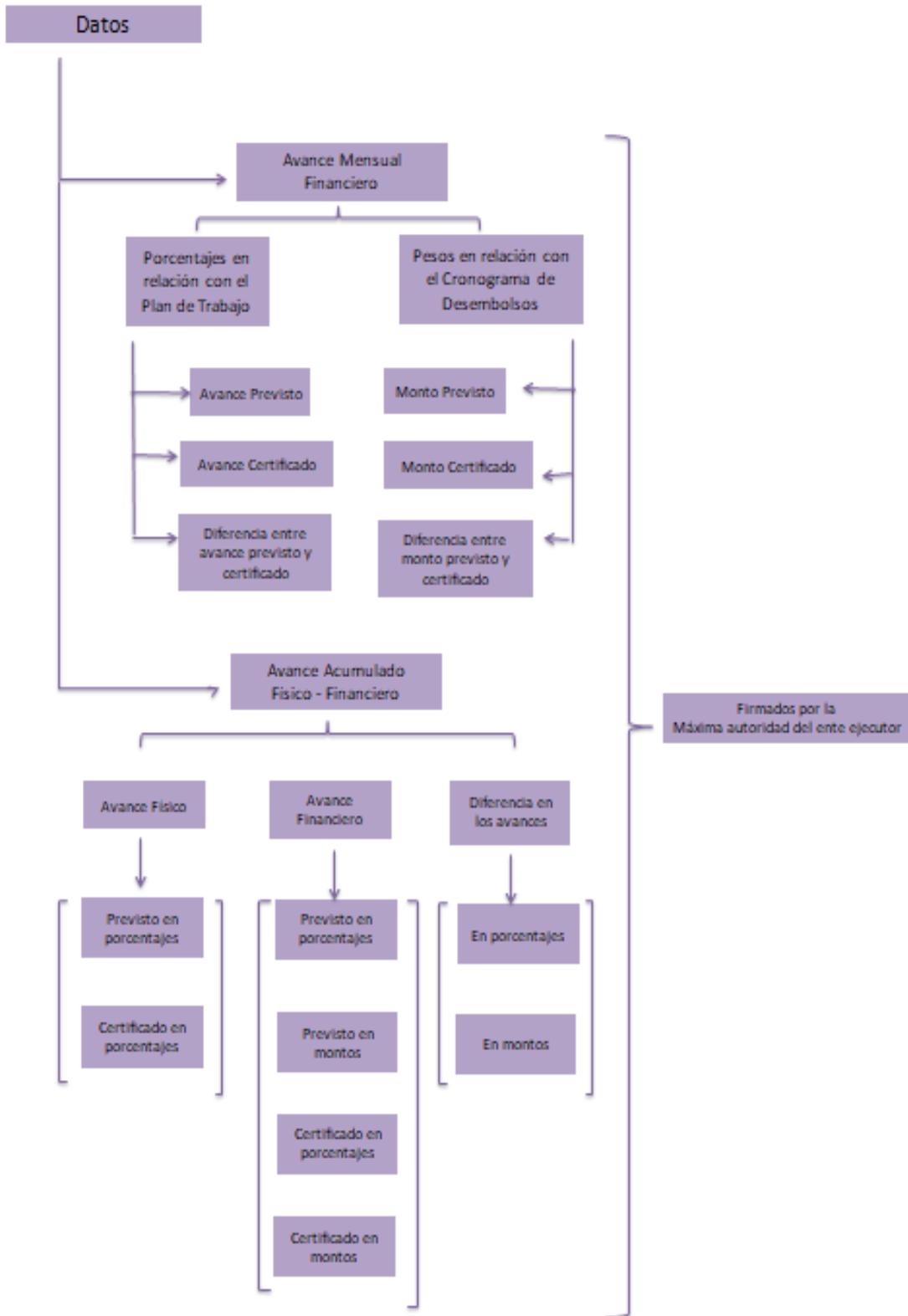
### Documentación de presentación obligatoria:

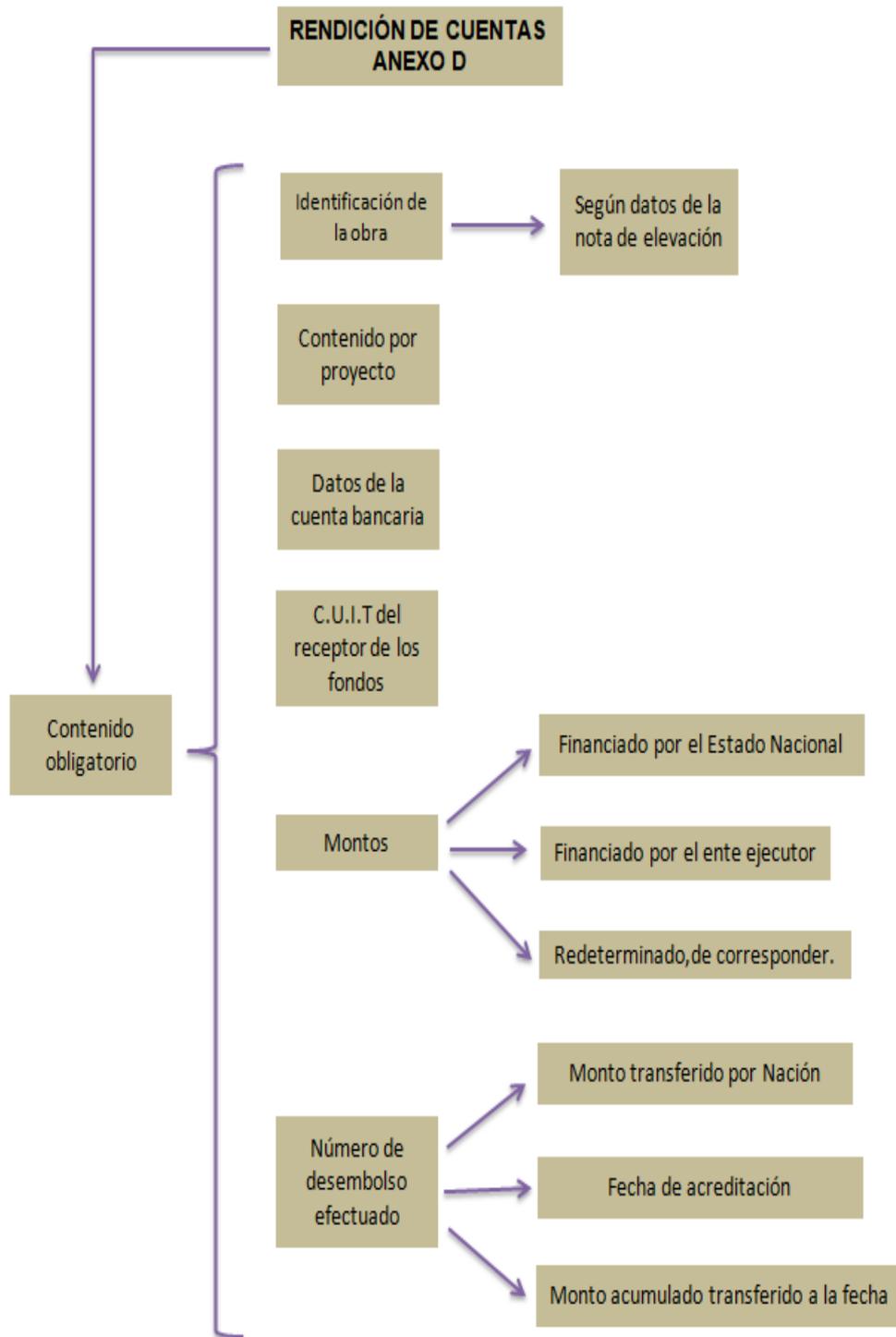


\*Esta nota no tenía un modelo predeterminado y no incluía montos relacionados con el proyecto de obra.

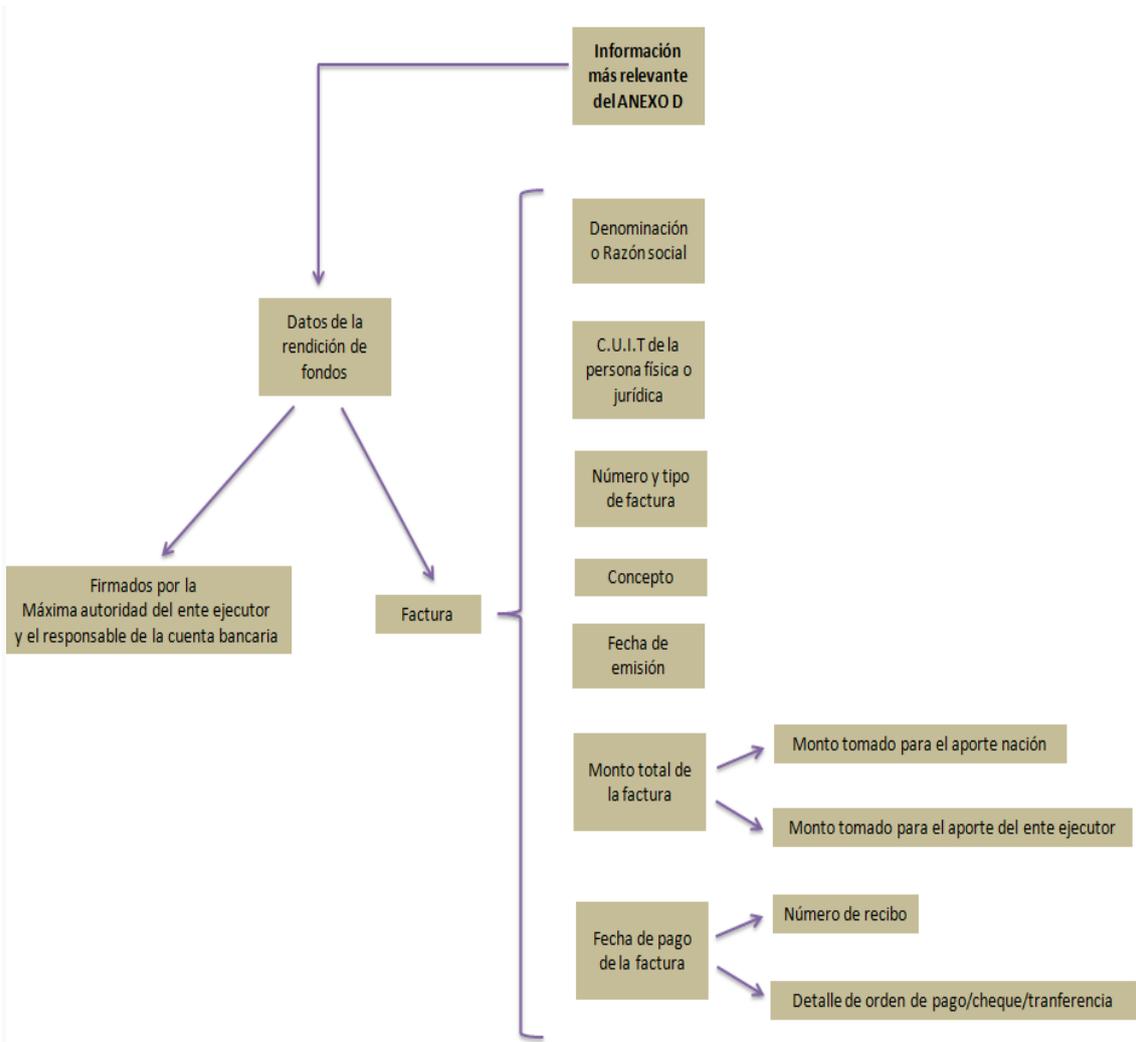








La información detallada en este Anexo, tenía carácter histórico y acumulativo y debía presentarse junto con el extracto bancario de la cuenta declarada y una copia certificada de cada factura declarada.



Frente a este instructivo, que fue un aporte relevante como medio de información y comunicación entre las partes, para que el curso de la ejecución de las obras fluya de manera continua y ordenada en su presentación documental, se propone a continuación una nueva herramienta tecnológica para la presentación y control del ANEXO D, de rendición de cuentas.

## **PROCEDIMIENTO PROPUESTO**

### **10. Procedimiento propuesto de rendición de cuentas – Anexo D.**

Teniendo en cuenta los aspectos normativos mencionados, las características de la rendición de cuentas señaladas, la complejidad que requiere el control de las mismas y el grado de responsabilidad de las partes para garantizar un buen uso de los recursos públicos y sobre todo, priorizar la transparencia en la gestión, se plantea a continuación la propuesta de carácter informático, que es el objetivo de este trabajo.

#### **10.1. Sistema de Rendición de Cuentas.**

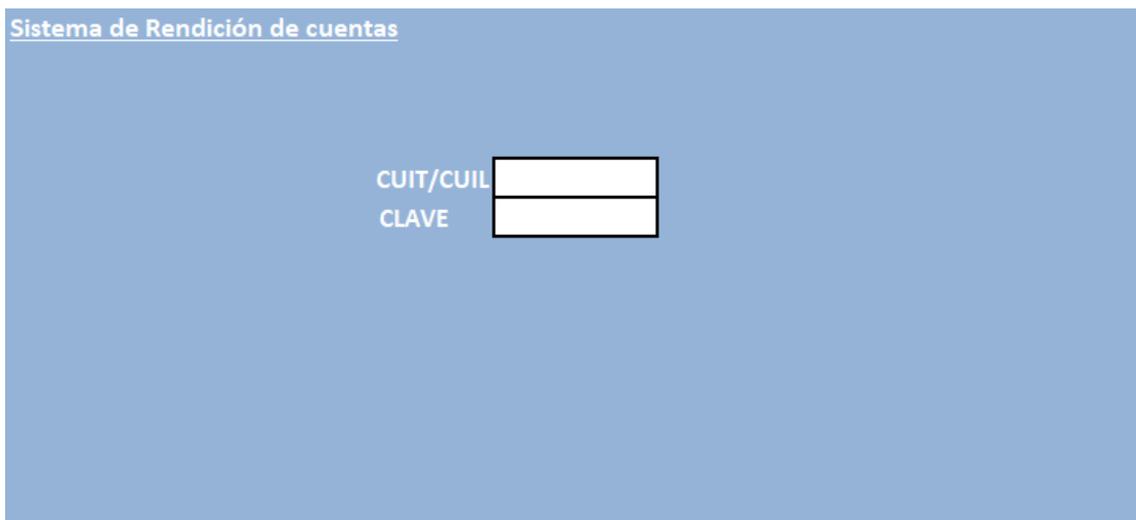
Este sistema está pensado para su implementación en organismos que llevan adelante la financiación de obras de infraestructura, en una tarea conjunta con entes ejecutores; se intenta, mediante su posible implementación, mostrar transparencia, permitir la intervención de áreas competentes, incentivar la capacitación del personal, fomentar la toma de decisiones, mejorar la planificación y evaluación de proyectos, ampliar la comunicación interna y externa, y sobre todo, se focaliza en evitar malos usos de los fondos públicos.

El sistema se divide en dos partes fundamentales, por un lado la interacción con el mismo por parte del ente ejecutor, que involucra obligaciones a cumplir, plazos y también una capacitación y compromiso del personal para asumir la responsabilidad de la tarea tal como la misma merece; y por otro lado, con un campo más amplio de gestión, interactúa el ente gubernamental en cuestión, con la complejidad que requiere el control de las rendiciones, intentando que éste sea lo más efectivo posible y sobre todo, transparente.

La plataforma tendrá un ingreso para todas las partes siguiendo la misma forma, debiendo ingresar el C.U.I.L (Código Único de Identificación

Laboral) o la C.U.I.T (Clave Única de Identificación Tributaria) y la Clave/Contraseña según el usuario interviniente; Con respecto al ente ejecutor, la habilitación al sistema será mediante la C.U.I.T de la Institución ejecutora involucrada en el convenio y responsable como persona jurídica de la ejecución de la obra y rendición de fondos; y en el caso del ente gubernamental interviniente, tenemos dos actores; por un lado el responsable institucional del área a cargo del control de dicha rendición y por el otro, la persona designada como analista para el control de la tarea delegada, supervisada por el responsable mencionado; ambos, ingresarán a la plataforma con su C.U.I.L. Para todos los casos, se supone la intervención del área de informática correspondiente, para el otorgamiento de las Claves/Contraseñas de acceso.

Se muestra a continuación un posible ejemplo de ingreso a la plataforma,



The image shows a screenshot of a login interface for a system titled "Sistema de Rendición de cuentas". The interface has a light blue background. In the center, there are two input fields stacked vertically. The top field is labeled "CUIT/CUIL" and the bottom field is labeled "CLAVE". Both fields are currently empty.

En los apartados siguientes, no solo se muestra de manera ilustrativa la idea propuesta para la rendición de cuentas, sino que también se aporta una explicación y aclaraciones necesarias para comprender el funcionamiento y la importancia de introducir una herramienta tecnológica a este procedimiento.

El fin es, intentar mejorar aquel primer instructivo técnico realizado en el año 2016, y fortalecer el nivel de control y transparencia, teniendo en cuenta la modernización del estado como tema de abordaje necesario en tiempos de globalización.

### **10.1.1. Intervención al Sistema, Ente Ejecutor.**

#### **10.1.1.1. Procedimiento de carga de rendición de cuentas.**

El usuario al vincularse a la plataforma, mediante la C.U.I.T del ente ejecutor, podría tener a disposición en el sistema, todos aquellos organismos estatales con los que el ente haya realizado convenios de obras de infraestructura, que requieran de la presentación de rendiciones de cuentas para poder cumplir con la ejecución de las obras en cuestión; el agente interventor que manipule este proceso, deberá elegir el organismo estatal y de manera predeterminada, aparecerán todos aquellos convenios de obras involucrados entre las partes, permitiéndole seleccionar aquella obra sobre la cual desea trabajar y rendir cuentas; tal como se muestra en el ANEXO I.

La plataforma siempre debería permitir volver hacia atrás en caso de que el agente no desee continuar con la gestión.

En el ANEXO II, se podrá observar, que se tendrán a disposición todos aquellos aspectos, tanto jurídicos, técnico, contables como financieros que involucren a la obra, para su visualización; podría contener tantos ítems como el organismo lo requiera; a modo de ejemplo, se mencionan algunos de los mínimos e indispensables para contar con la historia y la vida material de este proyecto; entre ellos: Proyecto de Obra, Aspectos Jurídicos, Convenio Acuerdo, Plan de Trabajo y Cronograma de Desembolsos, y Desembolsos Transferidos.

Resulta necesario aclarar con más detalle y precisión el ANEXO III, IV y V, que involucra Mensajes de Alerta, Desembolsos Transferidos y Rendición de Cuentas.

Los mensajes de alerta, como puede verse en el ANEXO III, permitirían visualizar la cantidad de rendiciones involucradas, con sus estados; tal como se detalla a continuación: cuando una rendición haya sido cumplida con éxito, tal como la norma lo establece y con la debida utilización de los fondos y el aval del organismo estatal, se podría ver la misma, sin posibilidad de edición, pudiendo hacer un recorrido por la tarea ya presentada y cumplida; sería importante que la plataforma permitiera descargar el acuse de presentación y la

rendición de cuentas en el formato de estándares de codificación que sea definido para el sistema.

Aquellas rendiciones pendientes, serían las que la plataforma genere de manera automática, teniendo relación con el plan de trabajo y cronograma de desembolsos, ya que se encontrarían habilitadas para su cumplimiento; y en caso de tener rendiciones previas, pendientes de subsanar, no podrían gestionarse las nuevas rendiciones hasta tanto no sean subsanadas las que el sistema indique.

Cuando una rendición requiera una subsanación, la importancia y eficiencia del sistema se acentúa, ya que involucra el efectivo control del personal del organismo estatal y de la intervención del responsable de esa área en la tarea; en el caso, que el ente ejecutor gestione la subsanación de manera correcta, podría remitirse nuevamente la rendición al organismo para su nuevo control; para esto, se contaría con la posibilidad de volver a acceder a la tarea, visualizar la rendición observada, con sus comentarios y nota de elevación del responsable del área de control; como se ejemplifica en el ANEXO XVIII y XXIV.

Un caso interesante para mencionar, es la situación de incumplimiento frente a esa solicitud de subsanación; el ente ejecutor podría encontrar varios motivos internos o externos por los cuales no puede cumplir con la subsanación de la tarea, por lo que debería solicitar una intervención especial al organismo estatal para poder continuar con la gestión y no retrasar el proceso de ejecución física y financiera de la obra; para esto, se plantea, que se establezca un tiempo preestablecido (días hábiles), regido por el sistema y por la norma que formalice el uso del mismo, para cumplir con la subsanación. A modo de ejemplo, se podría bloquear la posibilidad de subsanar en caso de que haya transcurrido ese plazo y que el ente, al no haber cumplido, deba de manera obligatoria, tener que tomar la vía de solicitud de intervención.

De solicitarse dicha intervención, podría existir una nota de elevación, para justificar el motivo, de libre redacción y para una mayor validez de la documentación, se podría implementar y exigir la firma con token de la

autoridad superior del ente ejecutor, ya que la cuestión es de gran importancia y su incumplimiento lo amerita.

Para una mayor aclaración, ya que se considera necesaria la intervención del responsable del área de control, en caso de que se decidiera darle curso al pedido de intervención, la rendición podrá quedar en estado cumplida y así, poder continuar con aquellas pendientes que el sistema me exija cumplir. Teniendo en cuenta que la situación de intervención puede exceder a la toma de decisiones de este responsable, para él mismo, se puede sugerir que se habilite una intervención a nivel institucional superior, que involucre a otros actores responsables para una toma de decisiones conjunta, como la relevancia del tema lo implica. Esta situación se verá complementada mas adelante con los ANEXOS XII, XXV y XXVI.

El ANEXO IV, refleja un ejemplo de cómo podría ser la visualización detallada de los desembolsos transferidos, uno de los aspectos contables y financieros mencionados en el ANEXO II; cabe mencionar, que se podría contar con la opción de descarga del comprobante de la ejecución del pago de la gestión presupuestaria (PRE) autorizada, ya que valdría la pena contar con la relación del Sistema de Administración Financiera (E-sidif) si así se configurara.

En relación con este trabajo, el análisis del ANEXO V, es uno de los más importantes, ya que se relaciona directamente con la cuestión que impulsa esta propuesta de rendición de cuentas. Como se ve en el ANEXO II, en el aspecto contable, Rendición de Cuentas y en el ANEXO III en el pedido de subsanación; en cualquiera de estas intervenciones, no solo se podría observar, a través del ANEXO V, el detalle financiero y económico de la obra, sino que también, según las necesidades del ente ejecutor, se puede proceder a generar una nueva rendición si así lo desea o simplemente subsanar si así le fue requerido.

Siguiendo la importancia de este ANEXO V, se propone la implementación de un ANEXO V BIS para brindar la mayor cantidad de campos y accesos posibles para que el ente vuelque la información necesaria y toda aquella que le es requerida para cumplir con la rendición; en esta propuesta no

solo se podrán ver los desembolsos previos rendidos, las órdenes de pago presupuestarias involucradas, sino que se permitiría gestionar la carga de los datos de las facturas, que son las que definirán el cumplimiento del gasto efectivo y correcto del recurso otorgado.

En cuanto a la carga de los datos de la factura, la idea pretende generar el mayor control posible, no sólo por parte del personal del organismo estatal sino también del propio sistema; una de las ideas pensada, es que se pueda brindar la C.U.I.T del contribuyente involucrado en la factura y el sistema lo identifique de manera automática; si bien algunos datos a cargar podrían ser de manera manual, estandarizar y predeterminar el concepto del comprobante para que se adecue al correcto gasto, permitido para obras de infraestructura y poder ligar este sistema con el servicio web que brinda AFIP, para la constatación del CAE (Código de Autorización Electrónico), sería un aporte relevante para verificar la habilitación de los mismo; además, se plantea la idea de que una vez constatado el comprobante en el sistema en conjunto con la validación de AFIP, la plataforma permitiera indicar, por ejemplo, pintando de color verde, aquellos comprobantes validados y en rojo aquellos que son erróneos, una especie de semáforo – alerta, como utilizan muchos sistemas operativos para distintas categorías de advertencias.

Otro aspecto muy importante, sería poder implementar un control interno en la plataforma, que permita rechazar la carga de un comprobante que ya haya sido utilizado en otra oportunidad o cargado sobre la misma rendición de cuentas, ya sea para esa obra en cuestión o para otra; para esta situación, el procedimiento propuesto sería que de manera automática, tal vez con una **X** (cruz) o un **V** (tilde), el agente pueda identificar que no corresponde la carga de la factura y que claramente, no se podrá continuar con la gestión.

Como se puede ver en el ejemplo del ANEXO V BIS, implementar una herramienta que permita adjuntar archivos es fundamental, es necesario contar con la documentación respaldatoria de la carga, aunque sea de manera digital; por eso, se pone como ejemplo, la vinculación del comprobante de la factura y el comprobante de pago.

Para concluir este apartado, teniendo en cuenta que poder generar una rendición de cuentas está sujeta al cumplimiento de lo acordado en el Convenio firmado por las partes, la plataforma debería contar con un espacio especial donde se visualice la condición en porcentaje que debe cumplir el ente ejecutor para rendir lo efectivamente transferido, el monto transferido acumulado a ese momento y una suma automática del monto rendido, según los comprobantes de gastos que se hayan cargado.

Toda esta intervención que se muestra como ejemplo en el ANEXO V BIS, debería quedar sujeta al control por parte del organismo estatal, habiendo, el ente ejecutor, cumplido con el porcentaje de rendición de cuentas establecido en el cronograma de desembolsos y validado todos los comprobantes de facturas tanto en AFIP como en el sistema interno, para evitar su duplicación; una vez concluido el procedimiento, el agente podría tener la posibilidad de guardar un borrador, si aún no es de su interés continuar con la gestión o simplemente darle curso a la tarea y generar la rendición de cuentas.

#### **10.1.1.2. Elevación del trámite.**

Una vez gestionada la parte administrativa que implica la rendición de cuentas, se propone pasar a una intervención de nivel jerárquico para darle la condición de declaración jurada a todo el procedimiento en cuestión. Al visualizar otro ejemplo, en el ANEXO VI, se podría, efectuar la vinculación del extracto bancaria de la cuenta corriente del ente ejecutor, involucrada en el movimiento de estos fondos públicos; contar con una visualización previa del trámite y por último, gestionar observaciones/comunicados, que sean de interés para el agente revisor del organismo nacional.

En cuanto a la validación de la gestión administrativa, se sugiere la firma del responsable contable del ente ejecutor, y luego, una nota de elevación, firmada por la autoridad mayor de dicho ente, como podemos ver a modo de ejemplo en el ANEXO VII.

Por último, se propone, como indica el ANEXO VIII, una intervención del sistema de manera automática, que permita verificar que se ha cumplido con lo que el sistema y la norma, que regula al mismo, requiere.

### 10.1.1.3. Anexos de la intervención del ente ejecutor.

Se muestran a continuación los ejemplos propuestos en los anexos mencionados en todo el punto 10.1.1. (Intervención al Sistema, Ente Ejecutor), para una mayor claridad del procedimiento detallado anteriormente.

### ANEXO I – Selección de organismo gubernamental y Proyecto de obra.

Ente ejecutor: Municipalidad xxxxxxxx

Ente Gubernamental

Ministerio de Obras Territoriales ▾

N° Protocolo Convenio 1523/21 - Obra de Infraestructura en Barrio "El Condorito"  
N° Protocolo Convenio 725/20 - Obra de Infraestructura "Puesta en Valor del casco Histórico"  
N° Protocolo Convenio 114/20 - Obra de Desagües pluviales y subsidiarias cloacales  
N° Protocolo Convenio 562/19 - Obra de Infraestructura comunitaria en Barrio "Las Pampas"

### ANEXO II – Aspectos de la obra.

Ente ejecutor: Municipalidad xxxxxxxx  
Ente Gubernamental: Ministerio de Obras Territoriales

N° Protocolo Convenio 114/20 - Obra de Desagües pluviales y subsidiarias cloacales

Proyecto de Obra

Aspectos Jurídicos

Convenio Acuerdo

Plan de Trabajo - Cronograma de Desembolso

Desembolsos Transferidos

Rendición de cuentas

Mensaje de alerta\*

Usted tiene (x) Rendición cumplida/rechazada / pendiente.

Volver

### ANEXO III – Resumen de rendiciones de cuentas, sus estados y nota de elevación del ente ejecutor.

Ente ejecutor: Municipalidad xxxxxxxx  
Ente Gubernamental: Ministerio de Obras Territoriales  
N° Protocolo Convenio 114/20 - Obra de Desagües pluviales y subsidiarias cloacales

Mensajes de alerta recibidos

01/08/2020- Rendición pendiente, Junio 2020.	<a href="#">Ver Motivo</a>	<a href="#">Generar rendición</a>
01/07/2020- Rendición pendiente, Mayo 2020.	<a href="#">Ver Motivo</a>	<a href="#">Generar rendición</a>
01/06/2020- Rendición pendiente, Abril 2020.	<a href="#">Ver Motivo</a>	<a href="#">Generar rendición</a>
22/04/2020- Rendición a Subsanan, Marzo 2020.	<a href="#">Ver Motivo</a>	<a href="#">Subsanar/Solicitar intervención</a>
25/03/2020- Rendición cumplida con éxito, Febrero	<a href="#">Ver</a>	
15/02/2020- Rendición cumplida con éxito, Enero	<a href="#">Ver</a>	

[Volver](#)

Cambiará a Elevado a Nivel Institucional de no haberle dado curso desde el área de control.

Ente ejecutor: Municipalidad xxxxxxxx  
Ente Gubernamental: Ministerio de Obras Territoriales  
**Rendición de cuentas - N° Protocolo Convenio 114/20**  
Nota de Elevación - Solicitud de Intervención

Ciudad/ Provinciaxxx, xx de junio de

Municipalidad xxxx  
Provincia de xxxxx

Secretaría/o xxxx  
S/D

De mi mayor consideración,  
Me dirijo a ud, con el fin de solicitar...

Sin otro particular,  
Saluda a Ud. Muy atentamente.

[Firma con Token](#)

### ANEXO IV – Desembolsos transferidos.

Ente ejecutor: Municipalidad xxxxxxxx  
 Ente Gubernamental: Ministerio de Obras Territoriales  
 N° Protocolo Convenio 114/20 - Obra de Desagües pluviales y subsidiarias cloacales

**Desembolsos Transferidos**

Desembolsos	Monto	Fecha Acreditación	Cuenta Bancaria	N° de Rendición	Mes rendido	Orden de Pago Presupuestaria
1	\$ 15.000.000	xx/xx/xxxx	xxxxxxxxxx	1	11--11	<a href="#">PRE xx/xx</a>
2	\$ 10.000.000	xx/xx/xxxx	xxxxxxxxxx	2	11--11	<a href="#">PRE xx/xx</a>

Monto transferido a la fecha: \$ 25.000.000,00

[Volver](#)

### ANEXO V – Generación y subsanación de una rendición de cuentas.

Ente ejecutor: Municipalidad xxxxxxxx  
 Ente Gubernamental: Ministerio de Obras Territoriales

**Rendición de cuentas - N° Protocolo Convenio 114/20**  
 Mes y año de rendición: 11/11/11  
 Monto Total de Convenio: \$ xxxxxx  
 Monto Aporte Nación: \$ xxxxxx  
 Monto Aporte Organismo: \$ xxxxxx  
 Anticipo Financiero: \$ xxxxxx - Porcentaje: xx%  
 Cuenta pagadora: xxxxxxxxxxxxxx  
 Cuenta receptora de fondos: xxxxxxxxxxxxxx

[Nueva](#)
[Subsanar](#)

[Volver](#)

**ANEXO V BIS – Formulario para la carga de Rendición de cuentas.**

Ente ejecutor: Municipalidad xxxxxxxx - C.U.I.T      Mes y año de rendición: 11/11/11  
 Ente Gubernamental: Ministerio de Obras Territoriales  
**Rendición de cuentas - N° Protocolo Convenio 114/20**  
 Monto transferido a la fecha: \$ 25.000.000      Fecha del día

Desembolso 1: \$ 15.000.000      [Desplegar/Minimizar](#)  
 Desembolso 2: \$10.000.000      11/11/2011 [Orden de Pago Presupuestari](#): C.U.I.T Nación

**Datos de Facturas**

C.U.I.T	Denominación/Razón Social	Fecha de emisión	Tipo de Comprobante	Punto de Venta - Número de Comprobante	Concepto	Monto Total	Monto Nación	Monto Organismo	C.A.E	Fecha de Pago	Comprobante	Comprobante de pago	
11-11111111-1*	Automática según CUIT				Desplegable				XXXXXXXXXX		<a href="#">Adjuntar</a>	<a href="#">Adjuntar</a>	<a href="#">Control Interno</a>

Totales		

Condición de rendición: 80%  
 Monto transferido a la fecha: \$ 25.000.000  
 Monto Total Nación Rendido Desembolso 1: \$12.000.000  
 Monto Total Nación Rendido Desembolso 2: \$ 8.000.000  
 Monto a Rendir: \$ 20.000.000

Guardar Borrador	Generar Rendición
------------------	-------------------

Volver
--------

## ANEXO VI – Documentación de respaldo y firma del responsable contable.

Ente ejecutor: Municipalidad xxxxxxxx Mes y año de rendición: 11/11/11  
Ente Gubernamental: Ministerio de Obras Territoriales

**Rendición de cuentas - N° Protocolo Convenio 114/20**

Vista Previa

Adjuntar extracto bancario

Observaciones a informar

Firma Token - Responsable Contable

Nota de Elevación Volver

## ANEXO VII – Nota de elevación del responsable del ente ejecutor.

Ente ejecutor: Municipalidad xxxxxxxx Mes y año de rendición: 11/11/11  
Ente Gubernamental: Ministerio de Obras Territoriales

**Rendición de cuentas - N° Protocolo Convenio 114/20**  
Nota de Elevación

Ciudad/ Provinciaxxx, xx de junio de 20xx.

Municipalidad xxxx  
Provincia de xxxxx

Secretaría/o xxxx  
S/D

De mi mayor consideración

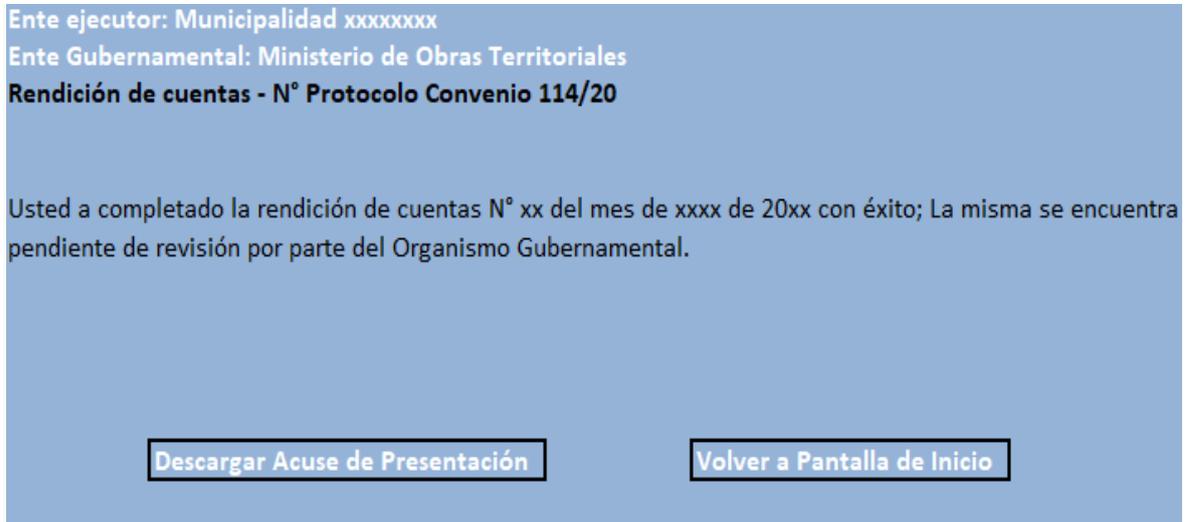
Me dirijo a ud, con el fin de presentar...

Sin otro particular,  
Saluda a Ud. Muy atentamente.

Firma con Token

Volver

## **ANEXO VIII – Intervención del sistema sobre el cumplimiento de la rendición.**



Ente ejecutor: Municipalidad xxxxxxxx  
Ente Gubernamental: Ministerio de Obras Territoriales  
**Rendición de cuentas - N° Protocolo Convenio 114/20**

Usted a completado la rendición de cuentas N° xx del mes de xxxx de 20xx con éxito; La misma se encuentra pendiente de revisión por parte del Organismo Gubernamental.

[Descargar Acuse de Presentación](#) [Volver a Pantalla de Inicio](#)

Estos ejemplos propuestos, intentan contribuir a la mejora en la interacción entre el ente ejecutor y el organismo estatal en la ejecución financiera de los proyectos involucrados; teniendo en cuenta que, los entes son organismos externos al Sector Público Nacional y dependen de los Sectores Públicos Provinciales, no cuentan con acceso y posibilidades de gestión en el actual Sistema de Administración Financiera ( E-sidif), regulado por la Subsecretaría de Presupuesto; si así lo tuvieran en un futuro, esto haría de esta tarea de rendición, una mejor gestión y transparencia.

### 10.1.2. Intervención al Sistema, Responsable Institucional del Organismo estatal.

La idea de involucrar al responsable institucional en la gestión de la rendición de cuentas, es imprescindible, no solo por su poder en la toma de decisiones, situación que ejerce debido al cargo que le fuere asignado, sino porque también, esta tarea le podría permitir estar al tanto de todo lo que gestiona su área; tendría la posibilidad de interactuar con el sector de liquidación y/o pago y además, generaría una comunicación formal y documentada con el ente ejecutor. Este responsable, es quien debe entablar esa comunicación, por el grado de responsabilidad que asume, el conocimiento a nivel jerárquico que implica y el compromiso en la toma de decisiones que debe ejercer.

En este punto, al igual que en el punto 10.1.1. (Intervención al Sistema, Ente Ejecutor), se muestra la propuesta pensada para la intervención de este actor, que es mucho más abarcadora y compleja.

A continuación, se ejemplifica, como podría ser el apartado de la plataforma, sobre el cual el responsable lograría realizar sus principales tareas, una vez que haya ingresado al sistema,

Usuario: Claudia xxxx  
 Rol: Directora/Coordinadora Responsable  
 Ministerio de Obras Territoriales  
 Secretaría xxxxxxxxx

Busqueda Avanzada

Rendiciones Aprobadas	Rendiciones a analizar*
Pedido de Distribución*	Rendiciones Subsanadas*
Pedido de Intervención Analista*	Incumplimiento Analista*
Pedido de Intervención Ente Ejecutor*	

### **10.1.2.1. Visualización de rendiciones de cuentas aprobadas.**

La plataforma podría permitir una búsqueda avanzada y puntual, si se desea buscar algún ente ejecutor en particular o una obra determinada, siempre y cuando se cuente con los datos correctos; o simplemente, realizar una búsqueda más amplia, que permita tener un resumen de todos los entes, con sus respectivos proyectos y rendiciones aprobadas como se muestra en el ANEXO IX.

A medida que se avanza sobre la búsqueda, sería importante poder visualizar la rendición de cuentas previamente seleccionada; esta vez con todos los datos de las facturas, elementos adjuntos, firmas de los responsables y notas de elevación correspondientes, tal como fue cargada por el ente ejecutor en el ANEXO V BIS y debidamente aprobada, tanto por el analista del área gubernamental como por el mismo responsable del sector. En el ANEXO X se plasma esta situación, para mostrar con mayor claridad la idea de gestionar una correcta rendición de cuentas.

Resultaría conveniente, poder generar un apartado para intercambiar observaciones y/o comunicados entre el responsable institucional y el analista, para poder pulir aquellas interrogantes que pueden surgir en el control de una rendición; se considera, a ambos sujetos, expertises en la tarea como para poder generar un intercambio de ideas y resolver situaciones que pueden aparecer y excedan, en términos decisivos, al analista.

Según se muestra en el ANEXO XI, existiría la posibilidad de tener a disposición, los acuses de las notas de elevación involucradas y el intercambio realizado entre las partes, con su detalle; a modo de refrescar y esclarecer lo sucedido en la gestión previamente cargada y aprobada.

Por último, el responsable en cuestión, que podría ser tanto un coordinador como un director de área, como se propone en el ANEXO XII, debería haber gestionado un intercambio a un nivel superior, con el responsable del área de liquidación y/o pago, para elevar la rendición de cuentas aprobada, para ser tramitada y poder darle curso a una nueva transferencia de fondos públicos, si así lo considerara. La nota que contiene el

ANEXO mencionado, es a modo ilustrativo y se sugiere para una mayor comunicación, responsabilidad y claridad legal, que la misma sea gestionada mediante el sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE), a través de su módulo de Comunicaciones Oficiales (CCOO). Cabe aclarar que no es de estudio, ni de propuesta de este trabajo, abordar sobre el procedimiento de pago y/o liquidación de un gasto de transferencia, ya que cada organismo lleva adelante gestiones propias, de urgencias, necesidades y políticas públicas.

### 10.1.2.1.1. Anexos de la intervención del Responsable institucional del Organismo estatal – Rendiciones aprobadas.

#### ANEXO IX – Búsqueda de rendiciones aprobadas.

Usuario: Claudia xxxx Rol: Directora/Coordinadora Responsable <b>Rendiciones Aprobadas</b>	Ministerio de Obras Territoriales Secretaría xxxxxxxxxx
<p><u>Provincia xxxxx</u></p> <p><u>Provincia xxxxx</u></p> <p><u>Provincia xxxxx</u></p> <p><u>Municipalidad xxxxx</u></p> <p><u>N° Protocolo Convenio 1523/21 - Obra de Infraestructura en Barrio "El Condorito"</u></p> <p><u>N° Protocolo Convenio 725/20 - Obra de Infraestructura "Puesta en Valor del casco Histórico"</u></p> <p><u>N° Protocolo Convenio 114/20 - Obra de Desagües pluviales y subsidiarias cloacales</u></p> <p><u>N° Protocolo Convenio 562/19 - Obra de Infraestructura comunitaria en Barrio "Las Pampas"</u></p> <p><u>Municipalidad xxxxx</u></p> <p><u>Municipalidad xxxxx</u></p> <p><u>Instituto xxxxx</u></p>	
	<input type="button" value="Volver"/>

Usuario: Claudia xxxx Rol: Directora/Coordinadora Responsable <b>Rendiciones Aprobadas</b>	Ministerio de Obras Territoriales Secretaría xxxxxxxxxx
<p><u>N° Protocolo Convenio 114/20 - Obra de Desagües pluviales y subsidiarias cloacales</u></p>	
25/03/20XX- Rendición cumplida con éxito, Febrero 20XX.	<a href="#">Ver</a>
15/02/20XX- Rendición cumplida con éxito, Enero 20XX.	<a href="#">Ver</a>
	<input type="button" value="Volver"/>

## ANEXO X – Rendición de cuentas aprobada.

Usuario: Claudia xxxx	Mes y año de rendición: Enero 20XX	Analista: Rafael xxxx	Ministerio de Obras Territoriales										
Rol: Directora/Coordinadora Responsable			Secretaría xxxxxxxx										
Rendición de cuentas - N° Protocolo Convenio 114/20													
Monto transferido a la fecha: \$ 15.000.000		Fecha del día de la transferencia (xx/xx/20XX)											
Desembolso 1: \$ 15.000.000													
Orden de Pago Presupuestaria C.U.I.T Ente Ejecutor													
<b>Datos de Facturas</b>													
C.U.I.T	Denominación/Razón Social	Fecha de emisión	Tipo de Comprobante	Punto de Venta - Número de Comprobante	Concepto	Monto Total	Monto Nación	Monto Organismo	C.A.E	Fecha de Pago	Comprobante	Comprobante de pago	
30-71256845-8	Construcción xxx	05/01/2020	B	5 1285	Arena	\$ 8.000.000,00	\$ 8.000.000,00	\$ -	25385896	05/01/2020	Adjuntado	Adjuntado	Tilde Verde
30-71485296-1	Cemento xxx	08/01/2020	B	2 12563	Cal	\$ 6.940.000,00	\$ 6.940.000,00	\$ -	65987845	15/01/2020	Adjuntado	Adjuntado	Tilde Verde
30-71523696-5	Javier xxxxx	15/01/2020	C	1 56	Servicio de Albañilería	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00	\$ -	23859647	25/01/2020	Adjuntado	Adjuntado	Tilde Verde
<b>Totales</b>													
						\$ 15.000.000,00	\$ 15.000.000,00	\$ -					
Condición de rendición: 80%													
Monto transferido a la fecha: \$ 15.000.000													
Monto Total Nación Rendido Desembolso \$ 15.000.000,00													
RENDICIÓN CUMPLIDA				Firma Token Responsable Contable				Firma Token Intendente					
Extracto bancario													
Observaciones Informadas													
Nota de Elevación Ente Ejecutor													
Detalle de Intercambio Analista - Responsable													
Nota de Elevación Responsable Institucional													
												Volver	

## ANEXO XI – Intercambio de observaciones y/o comunicados con el analista de la rendición.

Usuario: Claudia xxxx      Ministerio de Obras Territoriales  
Rol: Directora/Coordinadora Responsable      Secretaría xxxxxxxxx

**Rendiciones Aprobadas**

Detalle de Intercambio Analista - Rafael xxxx

07/02/20xx - Aprobó y Elevó al pago, Responsable institucional.      [Ver](#)

05/02/20xx - Aprobó Analista.      [Ver](#)

03/02/20xx - Intervención Responsable Institucional.      [Ver](#)

02/02/20xx - Observó Analista.      [Ver](#)

[Volver](#)

Usuario: Claudia xxxx      Ministerio de Obras Territoriales  
Rol: Directora/Coordinadora Responsable      Secretaría xxxxxxxxx

**Rendiciones Aprobadas**

Detalle de Intercambio Analista - Rafael xxxx      03/02/20xx

Analista: Se observa comprobante de pago adjunto de la factura 5 -12xx con dificultad para ver, pero está aprobada por el sistema de AFIP.

Responsable Institucional: Se dará por válida, ya que la constancia de CAE es correcta en el sistema de AFIP.

[Volver](#)

## ANEXO XII – Nota de elevación del Responsable Institucional.

Usuario: Claudia xxxx

Rol: Directora/Coordinadora Responsable

**Rendiciones Aprobadas**

Nota de Elevación Responsable Institucional

Ministerio de Obras Territoriales

Secretaría xxxxxxxxx

[NO-2020-1525362-APN-XXXX#APNAC](#)



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional  
2021 - Año de Homenaje al Premio Nobel de Medicina Dr. César Milstein

Nota

Número: NO-20XX-1525362-APN-XXXX#APNAC

CIUDAD DE BUENOS AIRES

Martes 2 de Marzo de 20XX

Referencia: Solicitud de Intervención Protocolo Convenio N° 114/20 - Rendición de Cuentas N° xx.

A: Responsable Institucional de Liquidación y Pago (XXX#APNAC)

De mi mayor consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted a fin de solicitarle proceda a gestionar la liquidación y el pago de la rendición de cuentas N° xx, correspondiente a la obra "xxxxxxx", según acuerdo firmado con la Municipalidad de xxxx. Así mismo, se deja constancia que el área competente ha recepcionado, analizado y autorizado la documentación electrónica en tiempo y forma en el Sistema de Rendición de Cuentas.

Sin otro particular saluda atte.

Digitally signed by Gestion Documental Electronica Date: 2020.02.07 15:29:38 -03:00

Claudia xxxx

Directora/Coordinadora

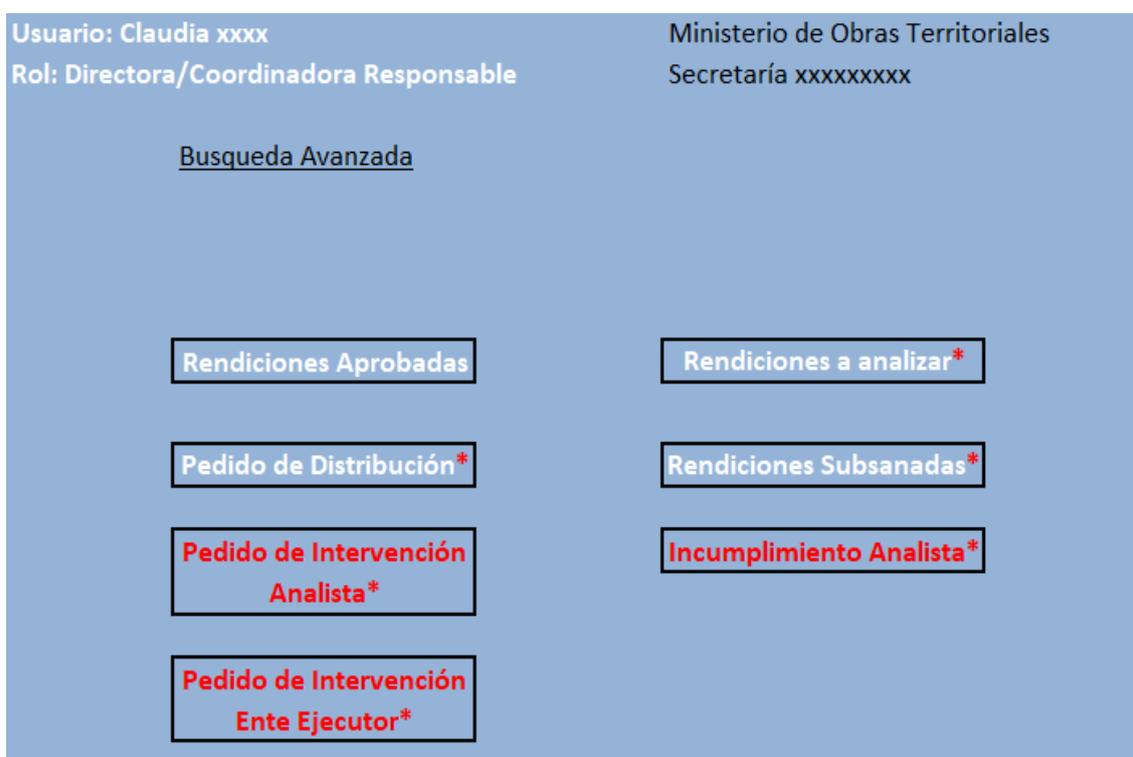
Secretaría xxxxxxx

Ministerio de Obras Territoriales

Volver

### 10.1.2.2. Visualización de rendiciones de cuentas a analizar.

En el acceso al sistema, por parte del responsable institucional, en el apartado principal, se coloca a modo de sugerencia, una de sus posibles tareas, llamada “Rendiciones a analizar”; la cual, podrá tener un asterisco o algún indicador de alerta, que permita poner en conocimiento al agente de que está frente a una tarea pendiente de gestión.



En esta oportunidad, siguiendo el curso del sistema, en rendiciones a analizar, se ideó una versión muy similar al ANEXO IX ya presentado, pero con una simple modificación, incluyendo la opción (ver), para tener la noción de que esa rendición de cuentas se encuentra bajo el análisis del mismo responsable y de que no fue derivada a su personal a cargo; por el motivo que él considere, como se muestra a continuación,

Usuario: Claudia xxxx	Ministerio de Obras Territoriales
Rol: Directora/Coordinadora Responsable	Secretaría xxxxxxxxx
<b>Rendiciones a analizar</b>	
<a href="#">Provincia xxxxx</a>	
<a href="#">Provincia xxxxx</a>	
<a href="#">Provincia xxxxx</a>	
<a href="#">Municipalidad xxxxx</a>	<a href="#">Ver</a>
<a href="#">N° Protocolo Convenio 1523/21 - Obra de Infraestructura en Barrio "El Condorito"</a>	
<a href="#">N° Protocolo Convenio 725/20 - Obra de Infraestructura "Puesta en Valor del casco Histórico"</a>	
<a href="#">N° Protocolo Convenio 114/20 - Obra de Desagües pluviales y subsidiarias cloacales</a>	
<a href="#">N° Protocolo Convenio 562/19 - Obra de Infraestructura comunitaria en Barrio "Las Pampas"</a>	<a href="#">Ver</a>
<a href="#">Municipalidad xxxxx</a>	
<a href="#">Municipalidad xxxxx</a>	
<a href="#">Instituto xxxxx</a>	
	<input type="button" value="Volver"/>

Si la decisión del responsable fuese derivar la tarea a un agente supervisado, llamado "Analista", simplemente podría elegir el Número de Protocolo Convenio que desea delegar y enviarlo para su análisis y control, tal como puede verse en el ANEXO XIII; sería en este momento, donde concretaría la derivación o se adjudicaría la tarea a él mismo, mediante la opción (ver). Cabe aclarar, que este proceso sería el que luego estaría reflejado en la imagen proporcionada *utsupra* y que de haberse delegado la rendición, ya no se encontraría visible la misma, al momento de observar nuevamente a aquellas pendientes de analizar.

El apartado de delegación, de rendiciones de cuentas a analizar, requiere de un mayor análisis y detalle, teniendo en cuenta que existe la posibilidad de unir esta tarea, con información proveniente del área de recursos humanos del organismo; con el fin de conocer el estado laboral, a ese momento, de todos aquellos agentes analistas, que integren ese equipo de trabajo. Esta situación se propone en el ANEXO XIV, donde el responsable del área, pueda ver si los analistas se encuentran activos, en licencia o inactivos, respecto de su labor diaria.

Tal como se puede ver, en los ANEXOS XV y XVI, el analista podría tener la obligación de poner en conocimiento a su superior si ha solicitado alguna licencia al área de de recursos humanos, estos anexos se explican más adelante en los puntos 10.1.3 y 10.1.2.1.1.

En el ANEXO XIV también podría visualizarse, detallado por cada analista, la cantidad de rendiciones aprobadas con anterioridad, la cantidad de tareas en análisis que tiene para gestionar, la suma de rendiciones que ha observado, un total de tareas realizadas y la cuantía de incumplimientos.

Para poder delegar la tarea, en la plataforma se establecería un tope de tareas a asignar (por ejemplo: 15), y a medida que el analista vaya cumpliendo con su tarea, este número se iría liberando para poder continuar con la delegación; esta situación, se encuentra fundamentada en el intento de establecer criterios de igualdad, al momento de encomendar la gestión y de dar por sentado, que todos los agentes del área están capacitados para realizar la misma; situación que implica compromiso, responsabilidad en la tarea y el aprendizaje. Dicho escenario, se puede ver reflejado en el Anexo, de la siguiente manera: en el analista inactivo, quien cuenta con 15 tareas en análisis y de manera automática, marcándose en rojo y sin posibilidad de “delegar tarea”, su superior no podrá enviarle nuevas rendiciones a controlar, hasta tanto no cumpla con las ya otorgadas; los agentes que se encuentren en licencia, no podrán contar con rendiciones a analizar, ya que deberán solicitar su derivación a otro compañero de trabajo, tal como se muestra en la propuesta del ANEXO XVI, para no retrasar la tarea de control y volverían a estar en estado activo, cuando la licencia concluya, pudiendo recibir nuevas delegaciones; por último, aquellos analistas activos, como se muestra en el ejemplo del analista “Rafael xxxx”, que no solo no se encuentra en licencia, sino que tiene cinco tareas en análisis, lo que indicaría, la posibilidad que tiene el supervisor, de enviarle la rendición de cuentas previamente seleccionada para su análisis y control.

Una situación que se plantea como interrogante es, ¿Qué sucede si el responsable institucional no cuenta con analistas activos para delegar la tarea?, para esto, tal como se presenta en los ANEXOS XVII y XXVI; el agente, no podría hacer abuso del tiempo que le implica la tarea, para no retrasar la gestión y que de manera conjunta, todos los intervinientes puedan cumplir con lo establecido en el plan de trabajo y en el cronograma de desembolsos.



### **10.1.3. Intervención al Sistema, Analista de rendiciones de cuentas.**

Antes de completar las propuestas restantes sobre el “Pedido de Distribución”, “Incumplimiento Analista” y “Pedido de Intervención Analista”, dentro las principales tareas del responsable del área de control; es necesario presentar, la interacción con el sistema que tiene el analista de las rendiciones de cuentas, para complementar de manera más clara y dinámica la idea proporcionada.

Una vez que el agente, “Analista”, se encuentre logueado en la plataforma, podría tener las siguientes actividades principales a realizar, “Detalle Personal”, “Rendiciones Aprobadas” y “Rendiciones a Analizar”; tal como puede verse en el ANEXO XV. Se explican a continuación las principales tareas mencionadas,

**Detalle Personal:** Al tomar intervención en esta sección, el agente tendría a disposición, por defecto, sus datos personales y laborales; al divisar la condición, se podrían incluir las siguientes situaciones: “Licencia, Inactivo y Activo”, tal como se ve reflejado y relacionado con el ANEXO XIV; y añadir, de manera automática, la cantidad de rendiciones en análisis y control, que tiene bajo su responsabilidad.

Para poder cumplir con el procedimiento de “estado en licencia”, si la persona necesitara tomar algunos de los derechos laborales involucrados en su asistencia laboral, se sugiere incorporar, en la plataforma, la posibilidad de adjuntar la documentación que justifique la misma; por ejemplo, la nota de comunicación oficial (CCOO) realizada a través del Sistema de Gestión Documental (GDE), que el agente haya intercambiado con el área de recursos humanos. Una vez que se haya completado este paso, el sistema habilitaría la solicitud de distribución de trabajo y autorización, y de manera automática, todas aquellas tareas que se encuentren bajo análisis y control, quedarán sujetas a una de las tareas principales del responsable institucional, “Pedido de Distribución”, como se muestra en el ANEXO XXI. El agente quedaría a la espera de dicha autorización y habría cumplido con la responsabilidad de no dejar tareas pendientes ante su futura ausencia en su lugar de trabajo. Este

ejemplo puede comprenderse con mayor claridad en el ANEXO XVI y el ANEXO XVII.

**Rendiciones Aprobadas:** Para esta sección, se debería tener en cuenta, que el agente podrá observar aquellas rendiciones analizadas, controladas y aprobadas para la intervención de pago y/o liquidación, así haya sido una tarea propia del pasado o hubiera intervenido otra persona. El recorrido de lo propuesto coincide con los ANEXOS IX, X, XI y XII, incluidos en la intervención del Responsable institucional del Organismo estatal – Rendiciones aprobadas del punto 10.1.2.1.1.

#### **10.1.3.1. Rendición de cuentas a analizar.**

Para el agente de control, esta parte de la plataforma propuesta sería primordial para poder cumplir con su labor. Cuenta con la ventaja que, por las propias características planteadas en el sistema, muchos de los controles que en tiempos pasados se realizaban de manera manual, ahora podrían estar informatizados; el sujeto encontraría en las rendiciones de cuentas delegadas por su superior, el detalle de las tareas encomendadas; no solo podría tomar conocimiento de la tarea a analizar, sino que también comprobaría en qué estado se encuentran cada una de ellas.

En los estados posibles, mencionados en el ANEXO XVII, se sugiere contar con tres alternativas; por un lado “Controlar”, si la rendición aún se encuentra bajo la condición de análisis; otro sería, “Responsable”, mostrando que el agente ha solicitado la intervención del superior para resolver algunas cuestiones que puedan excederle, por su grado de complejidad o desconocimiento, tal como se amplía en los ANEXOS XX y XXII. Y por último, “Rechazada”, si el sujeto, realizó alguna observación que requería la intervención del responsable y éste, por las facultades que su cargo le adjudican, decidiera gestionar la devolución del trámite al ente ejecutor, como se observa en el ANEXO XXIII y el ANEXO XXIV.

Se debería tener en cuenta, la posibilidad de que, una vez cumplido el proceso de análisis y aprobación, la rendición de cuentas pudiera desaparecer de este apartado de delegación y se genere una resta en lo mencionado en el

ANEXO XIV; lo mismo debería suceder, si se cumplió con el procedimiento de distribución de tareas, por parte del responsable institucional (ANEXO XXI). Sería conveniente, complementar esta situación, enviando un correo electrónico institucional automático, al agente, para ponerlo al tanto de lo ocurrido.

Siguiendo el curso del ANEXO XVII en cuestión, en lo que refiere a “tiempo restante”, se aclara que, mediante esta idea se intenta formular, la posibilidad de automatizar un conteo, desde el momento en que la tarea fue delegada, con el objetivo de que el analista de control, tome intervención en el encargo en el tiempo correspondiente. En este caso, se sugieren cinco días hábiles, como tiempo suficiente para cumplir; ya que se tienen en cuenta las características del sistema, la capacitación y el conocimiento que la labor implica.

De haber solicitado la intervención del superior inmediato, este conteo podría detenerse de manera automática, hasta tanto no se gestione una devolución del trámite.

Un interrogante relevante en este apartado sería ¿Qué sucede si el analista no cumple con su tarea en el tiempo otorgado por el sistema?, de llegar al final del conteo de días hábiles, sin haber intervenido, el estado cambiaría a “Incumplimiento”; este escenario implicaría directamente al responsable institucional, quien debería efectuar las tareas que el sistema propone, como se muestra en el ANEXO XXVI o como cada organismo decidiera.

Debería tenerse en cuenta que, frente a las condiciones planteadas, en esta propuesta de mejora, para el procedimiento de las rendiciones de cuentas y la responsabilidad que cada agente tiene con su labor diaria, la situación antes mencionada, no debería suceder.

Ahondando en el estado de “Controlar”, de algunas de las rendiciones previamente seleccionadas, reflejado en el ANEXO XVIII, el analista de control podría visualizar la carga efectuada por el ente ejecutor, tal como se muestra en el ANEXO V BIS.

Además, se puede introducir alguna marca que permita dar el visto bueno a los ítems y archivos adjuntos controlados; y algún tipo de marcación, para aquellas anexiones, sobre las cuales se quisiera realizar alguna observación; se puede también, incluir un mensaje de libre redacción en dicha observación; el cual luego, se intercambiaría con el responsable institucional, al seleccionar la opción “Enviar al Responsable Institucional”, como muestra el ejemplo del ANEXO XX.

El agente controlador podría tener la opción de “Guardar borrador”, así como también, se mencionó para el agente del ente ejecutor, si aún no es de su interés continuar con la gestión y aceptar la rendición de cuentas.

Por último, se sugiere habilitar, para darle curso a la rendición, un espacio que permita “Aceptar Rendición” como se muestra en el ANEXO XVII en cuestión; considerando que no hubo observaciones sobre la misma y que hay una clara intención de elevar el trámite para su prosecución.

Cuando la rendición de cuentas haya llegado a esta instancia de la plataforma sin observaciones, se estaría frente al cumplimiento exitoso por parte del ente ejecutor, ya que significaría que, en su trabajo, el sistema validó toda la documentación cargada y adjuntada, y que los agentes intervinientes cumplieron con sus tareas adecuadamente para su elevación.

#### **10.1.3.2. Rendición aprobada por el analista.**

Habiendo efectuado la intervención ideada en el ANEXO XVIII, para una rendición de cuentas sin observaciones, al aceptar el trámite, sería conveniente contar, de manera automática, con el acuse de la injerencia del agente, antes de ser elevada a su superior inmediato; tal como se muestra en el modelo del ANEXO XIX.

Una vez enviada para su prosecución, ya no aparecería como tarea pendiente a controlar en el ANEXO XVII, ni tampoco, el responsable la encontraría para su delegación, sino que en esta instancia, se hallaría ubicada en una de las tareas principales del superior, “Pedido de Intervención Analista” como se ve en el ANEXO XXII.

### 10.1.3.3. Rendición observada por el analista.

De haberse observado el trámite, como se explica en el ANEXO XVIII, y con el pedido de intervención del responsable institucional, se generaría un campo de intercambio entre ambas personas intervinientes para poder resolver la inquietud que limita el curso del trabajo; tal como se ejemplificó en un detalle más ampliado en el ANEXO XI. Este proceso, también, detendría el conteo detallado y explicado en el ANEXO XVII, junto con la modificación de su estado a “Responsable”; se modificarían los datos incluidos en el ANEXO XIV, de selección de analista de control y abriría un nuevo segmento de esta plataforma propuesta, llamado “Pedido de Intervención Analista” (ANEXOS XXII y XXIII). Resulta necesario ejemplificar lo mencionado con el ANEXO XX.

Se muestran a continuación los ejemplos de los anexos mencionados en todo el punto 10.1.3. (Intervención al Sistema, Analista de rendiciones de cuentas), para una mayor claridad del procedimiento.

### 10.1.3.4. Anexos de la intervención del Analista de rendiciones de cuentas.

#### ANEXO XV – Actividades principales del analista.



### ANEXO XVI – Detalle Personal.

Usuario: Rafael xxxx  
 Rol: Analista  
 Detalle Personal

Ministerio de Obras Territoriales  
 Secretaría xxxxxxxxx

Nombre y Apellido: Rafael xxxx

C.U.I.T: 11-11111111-1  
 Legajo: xxxxx

Dependencia: Área xxxxxxxx

Condición: **Licencia** / **Activo** / **Activo** 5

Adjuntar Documentación de Licencia  
Solicitar Distribución de Trabajo y Autorización

Volver

### ANEXO XVII – Rendiciones a Analizar.

Usuario: Rafael xxxx  
 Rol: Analista  
 Rendiciones A Analizar

Ministerio de Obras Territoriales  
 Secretaría xxxxxxxxx

Delegadas por: Responsable Institucional Claudia xxxx

	ESTADO	TIEMPO RESTANTE
*Rendición de cuentas N° xx - Fecha xx/xx/xxxx - Municipalidad XXXXX <u>N° Protocolo Convenio 114/20 - Obra de Desagües pluviales y subsidiarias cloacales</u>	<span style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Controlar</span>	2 días hábiles
*Rendición de cuentas N° xx - Fecha xx/xx/xxxx - Municipalidad XXXXX <u>N° Protocolo Convenio xxx/xx - Obra xxxxxxxx</u>	<span style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Responsable</span>	4 días hábiles
*Rendición de cuentas N° xx - Fecha xx/xx/xxxx - Municipalidad XXXXX <u>N° Protocolo Convenio xxx/xx - Obra xxxxxxxx</u>	<span style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Controlar</span>	5 días hábiles
*Rendición de cuentas N° xx - Fecha xx/xx/xxxx - Provincia de XXXXX <u>N° Protocolo Convenio xxx/xx - Obra xxxxxxxx</u>	<span style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Incumplimiento</span>	
*Rendición de cuentas N° xx - Fecha xx/xx/xxxx - Instituto XXXX <u>N° Protocolo Convenio xxx/xx - Obra xxxxxxxx</u>	<span style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Rechazada</span>	

Solicitar Distribución de Trabajo y Autorización

Volver

A continuación se muestra el ANEXO XVIII, incorporando a su vista, la observación que el agente podría cargar de encontrar alguna inconsistencia; cabe aclarar, que de no efectuarse esta objeción, que implicaría la intervención del responsable del organismo, el mensaje “observación”, no debería tenerse en cuenta.

**ANEXO XVIII – Rendición aprobada u observada por el analista.**

Usuario: Rafael xxxx      Mes y año de rendición: xx/xx      Analista: Rafael xxxx      Ministerio de Obras Territoriales  
 Rol: Analista      Secretaría xxxxxxxx

**Rendición de cuentas - N° Protocolo Convenio 114/20**  
 Monto transferido a la fecha: \$ 15.000.000      Fecha del día de la transferencia (xx/xx/xx)  
 Desembolso 1: \$ 15.000.000

C.U.I.T Ente      Orden de Pago Presupuestaria      Ejecutor

**Datos de Facturas**

C.U.I.T	Denominación/Razón Social	Fecha de emisión	Tipo de Comprobante	Punto de Venta - Número	Concepto	Monto Total	Monto Nación	Monto Organismo	C.A.E	Fecha de Pago	Comprobante	Comprobante de pago	Tilde Verde	Corrección
30-xxxxxxx-8	<b>Construcción xxx</b>	05/01/20xx	B	5      1285	Arena	\$ 8.000.000,00	\$ 8.000.000,00	\$ -	25365896	05/01/20xx	Adjuntado	Adjuntado	Tilde Verde	<input type="radio"/> X
30-xxxxxxx-1	<b>Cemento xxx</b>	08/01/20xx	B	2      12563	Cal	\$ 6.940.000,00	\$ 6.940.000,00	\$ -	65987845	15/01/20xx	Adjuntado	Adjuntado	Tilde Verde	<input checked="" type="radio"/> X
30-xxxxxxx-5	<b>Javier xxxxx</b>	15/01/20xx	C	1      56	Servicio de Albañilería	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00	\$ -	23859647	25/01/20xx	Adjuntado	Adjuntado	Tilde Verde	<input checked="" type="radio"/> X

Totales		
\$ 15.000.000,00	\$ 15.000.000,00	\$ -

Condición de rendición: 80%  
 Monto transferido a la fecha: \$ 15.000.000  
**Monto Total Nación Rendido Desembolso 1: \$12.000.000**

**RENDICIÓN A ANALIZAR**

Extracto bancario       X

Observaciones Informadas

Nota de Elevación Ente Ejecutor       X

Realizar Intercambio Analista - Responsable

Nota de Elevación Responsable Institucional       X

**OBSERVACIÓN:** (DE REDACCIÓN LIBRE)

**ANEXO XIX – Nota de elevación del analista.**

Usuario: Rafael xxxx	Ministerio de Obras Territoriales
Rol: Analista	Secretaría xxxxxxxxx
<b>Rendición de cuentas - N° Protocolo Convenio 114/20</b>	
<u>Nota de Elevación al Responsable Institucional - Aceptación de Rendición.</u>	

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, xx de XXXXX de 20XX.

**Ministerio de Obras Territoriales**  
Secretaría xxxxxxxxx

**Responsable Institucional**  
SID

De mi mayor consideración,  
Me dirijo a ud, con el fin de comunicar mi intervención a la  
rendición en cuestión y remitirla para su intervención y comunicación a quien corresponda.

Sin otro particular,

Saluda a Ud. Muy atentamente.

Analista Rafael xxxx

Enviar Responsable Institucional	Volver
-------------------------------------	--------

## ANEXO XX – Intercambio de observaciones entre el analista y el responsable institucional.

Usuario: Rafael xxxx Rol: Analista <b>Rendiciones a Analizar</b> Detalle de Intercambio Analista - xxxx xxxx y Responsable Institucional Claudia xxxx	Ministerio de Obras Territoriales Secretaría xxxxxxxxx  XX/XX/XXXX		
Cargar Mensaje:	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> <p>Se observa comprobante de pago adjunto de la factura 5 -1245 con dificultad para ver, pero está aprobada por el sistema de AFIP.</p> </div>		
<table border="1" style="margin-left: auto;"> <tr> <td style="padding: 5px;">           Enviar Responsable Institucional         </td> <td style="padding: 5px;">           Volver         </td> </tr> </table>		Enviar Responsable Institucional	Volver
Enviar Responsable Institucional	Volver		

### 10.1.4. Intervención al Sistema, Pedido de distribución de tareas.

Una de las tareas principales, que el responsable institucional podría tener a su alcance en la plataforma, es el “Pedido de Distribución”, la cual hace referencia al deber que le compete a este agente frente al pedido, “Solicitud de Distribución de Trabajo y Autorización”, efectuado previamente por el agente controlador de rendiciones, explicado en el ANEXO XVI y XVII.

Mediante alguna marca preestablecida, podría ponerse al director/coordinador (Responsable Institucional) en conocimiento de sus tareas pendientes, como se señala con un asterisco, a modo de ejemplo, en el ANEXO XXI; aquí, no sólo se podría visualizar la cantidad de analistas que solicitan licencia, sino también la cantidad de rendiciones que piden distribuir, y sus correspondientes comunicación oficiales (notas – CCOO); confeccionadas a través del Sistema de Documentación Electrónica (GDE) e intercambiadas previamente con el área de recursos humanos. Teniendo en cuenta, los datos de dichas notas, se sugiere, que el responsable marque el periodo de tiempo de licencia para asentarlos en el sistema.

Por último, se propone, la posibilidad de seleccionar otros analistas para cada rendición de cuentas disponible, mediante la elección de un usuario

controlador activo, a través una lista desplegable automática. Es de necesidad aclarar, que aquellos agentes que se encuentren a la espera de un pedido de distribución de tareas y los inactivos, no integrarían dicha lista.

De haberse aceptado la licencia y habiendo cumplido con la distribución del trabajo, se producirían cambios en el ANEXO XVII del analista involucrado; ya que desaparecerían todas las rendiciones, en condiciones de ser analizadas y modificaría su condición laboral. Para el agente elegido, al cual le fueran delegadas las rendiciones en distribución, se le sumarían dichas tareas, según el tope mencionado en el ANEXO XIV.

**ANEXO XXI – Pedido de distribución de tareas al responsable institucional.**

Usuario: Claudia xxxx  
 Rol: Directora/Coordinadora Responsable  
Pedido de Distribución

Ministerio de Obras Territoriales  
 Secretaría xxxxxxxxx

Analista: Laura xxxx    Cantidad 3    [NO-20xx-5862222-APN-XXXXX#XXXXX](#)

Analista: Rafel xxxx    Cantidad 5    [NO-20xx-8652489-APN-XXXXX#XXXXX](#)

\*Rendición de cuentas N° xx - Fecha xx/xx/xxxx - Municipalidad XXXXX  
[N° Protocolo Convenio 114/20 - Obra de Desagües pluviales y subsidiarias cloacales](#)

\*Rendición de cuentas N° xx - Fecha xx/xx/xxxx - Municipalidad XXXXX  
[N° Protocolo Convenio xxx/xx - Obra xxxxxxxxx](#)

\*Rendición de cuentas N° xx - Fecha xx/xx/xxxx - Municipalidad XXXXX  
[N° Protocolo Convenio xxx/xx - Obra xxxxxxxxx](#)

\*Rendición de cuentas N° xx - Fecha xx/xx/xxxx - Provincia de XXXXX  
[N° Protocolo Convenio xxx/xx - Obra xxxxxxxxx](#)

\*Rendición de cuentas N° xx - Fecha xx/xx/xxxx - Instituto XXXX  
[N° Protocolo Convenio xxx/xx - Obra xxxxxxxxx](#)

Seleccione Analista

Seleccione Analista

Seleccione Analista

Seleccione Analista

Seleccione Analista

Período de Licencia



#### **10.1.5. Intervención al Sistema, Pedido de Intervención, sobre las observaciones del analista, al responsable de área.**

Si el analista se encontrara frente a una situación de incertidumbre o desconocimiento, en la rendición de cuentas en cuestión, como se ejemplifica en el ANEXO XVIII y el XX, debería proceder a enviar la misma, a su superior inmediato; éste último, encontraría dicha tarea en una de sus labores principales, una labor pendiente a realizar. La tarea implicaría resolver el inconveniente que retrasa el curso de la gestión y requeriría de su nivel de expertise para la intervención y resolución; dicha intervención contaría con un plazo de tiempo preestablecido, según como lo determine el organismo estatal, para no dilatar el proceso de rendición.

En esta instancia, el agente superior, tendría a su alcance un detalle de todos los miembros de su equipo de trabajo, que le hayan enviado este pedido, pudiendo ver las rendiciones de cuentas y sus observaciones. Al proceder a chequear las mismas, contaría, según esta idea, con varias acciones disponibles; por un lado, optaría por iniciar un intercambio de mensajes con su supervisor y podría devolverle el trámite para su prosecución; y por el otro lado, si considerara de gran importancia el error encontrado, debería elevar y derivar la rendición, nuevamente, al ente ejecutor para su correcta subsanación; esta situación se plasmó en el ANEXO III (Resumen de rendiciones de cuentas, sus Estados y nota de elevación del ente ejecutor) y en el ANEXO XXIII. Principalmente, el responsable, tendría la opción de elevar este análisis para su liquidación y/o pago al área correspondiente, de considerar inapropiada la observación, según ANEXO XXII y ANEXO XII (Nota de elevación del Responsable Institucional).

En el caso que se procediera a remitir el trámite nuevamente, al ente ejecutor, para que intervenga en la subsanación correspondiente, la plataforma arrojaría un mensaje de elevación automático, como muestra el ANEXO XXIV, el cual informaría el plazo preestablecido para gestionar dicha subsanación; también, este ejemplo se muestra en el ANEXO III, y el ente ejecutor debería cumplir de manera obligatoria con el requerimiento, para no tener que solicitar una intervención a nivel institucional. Cabe indicar, que sería de mucha utilidad

el envío de un correo electrónico, para poner al tanto de la situación a todos los agentes involucrados.

En los ANEXO siguientes XXII, XXIII y XXIV, se detalla lo explicado *ut supra*, para plasmar la idea propuesta en el procedimiento de este Sistema de Rendición de Cuentas.

#### 10.1.5.1. Anexos de la intervención del responsable institucional en rendiciones observadas.

#### ANEXO XXII – Pedido de Intervención.

Usuario: Claudia xxxx	Ministerio de Obras Territoriales				
Rol: Directora/Coordinadora Responsable	Secretaría xxxxxxxxx				
<b><u>Pedido de Intervención</u></b>					
Analista: <u>Laura xxxx</u>					
Analista: Rafael xxxx					
*Rendición de cuentas N° xx - Fecha xx/xx/xxxx - Municipalidad XXXXX					
<u>N° Protocolo Convenio 114/20 - Obra de Desagües pluviales y subsidiarias cloacales</u>					
<table border="1"><tr><td colspan="2">Ver Rendición</td></tr><tr><td>Observación</td><td>Liquidación/Pago</td></tr></table>		Ver Rendición		Observación	Liquidación/Pago
Ver Rendición					
Observación	Liquidación/Pago				
<table border="1"><tr><td>Volver</td></tr></table>		Volver			
Volver					



#### **10.1.6. Intervención al Sistema, Pedido de intervención por parte del ente ejecutor.**

Otra tarea importante a ejecutar para el responsable del área, es intervenir en los pedidos especiales que realice el ente ejecutor; ya que éste, puede encontrarse frente a una situación de incumplimiento en los plazos de la presentación o frente a la imposibilidad de subsanar la rendición observada por el organismo estatal. Este apartado tiene relación con la propuesta del ANEXO III (Resumen de rendiciones de cuentas, sus estados y nota de elevación del ente ejecutor).

Al proceder a gestionar esta parte de la plataforma, el agente responsable podría observar todos aquellos entes que soliciten pedidos especiales, como se muestra en el ANEXO XXV, y tomar la decisión de intervenir el trámite; tanto como para elevarlo para su liquidación y/o pago, si así lo considerara, o gestionar una elevación a nivel institucional, la cual implicaría el accionar futuro de diferentes actores responsables de otras áreas, por el grado de responsabilidad y de toma de decisiones que involucra el asunto.

Antes de elevar la rendición de cuentas a niveles de altos mandos y de interés político, valdría la pena, que el responsable, contara con la posibilidad de ver la rendición, para tener un pantallazo y un recordatorio de lo que ha sucedido con el trámite, es decir, desde que fue iniciado por el ente ejecutor hasta este momento de solicitud de intervención.

La nota de elevación para su liquidación y/o pago se ejemplifica en el ANEXO XII (Punto 10.1.2.1.1. Nota de elevación del Responsable Institucional) y la elevación a nivel institucional, implica una comunicación personal de las partes, que excede al sistema planteado y debería resolverse, tanto por la vía legal o la que las autoridades del organismo estatal consideren.



#### **10.1.7. Intervención al Sistema, Recepción de rendiciones subsanadas.**

Como se propone en el apartado de las tareas principales del superior del área, éste contaría con la facultad de gestionar, aquellas rendiciones de cuentas que regresen al organismo estatal para continuar su tramitación, una vez que fueron subsanadas; se sugiere que el sistema involucre los ejemplos de los ANEXOS XIII y XIV (Delegación de tarea o asignación propia del responsable; Selección de analista de control), para que la tarea continúe su curso como si fuese una nueva rendición presentada, pudiendo ser reasignada a un agente diferente, de aquel que gestionó la observación; y así, no viciar el control, y poder darle al trámite, una revisión más exhaustiva, responsable y transparente.

#### **10.1.8. Intervención al Sistema, Labor del responsable del área frente al incumplimiento del analista.**

Se recuerda lo mencionado en el punto 10.1.3.1. - Rendición de cuentas a analizar, en relación al conteo propuesto para cumplir con la tarea de análisis (ANEXO XVII), y el estado de “incumplimiento”, que puede tomar el trámite, si el analista controlador no cumplió, en los cinco días hábiles propuestos, con su labor.

Como último ejemplo, se explica y se desarrolla la idea del ANEXO XXVI, plasmado más abajo; frente a la capacidad y la responsabilidad que tiene el supervisor del área, se podría contar con la posibilidad de ampliar el período de análisis; como sugerencia, se recomienda, que éste, pueda agregar tres días hábiles al proceso de control, para no dilatar demasiado el trámite. Sería conveniente que, esta oportunidad pueda ser otorgada al analista, una vez al mes, para no generar un abuso en el incumplimiento; y que, en este apartado, se visualice solo a quienes se encuentren bajo el estado de incumplimiento de tareas.

¿Qué sucede si, aun habiendo otorgado esta prórroga, el analista no cumple con su tarea?

A modo de sugerencia, sería oportuno que fuese, el responsable institucional, quien asuma el rol de analista y gestione el trámite, a través de la

opción (ver); y qué, se encuentre en manos de cada organismo estatal y responsable de área, la toma de medidas necesarias y suficientes, para incentivar la capacitación del agente y evitar esta situación en un futuro cercano.

## ANEXO XXVI – Incumplimiento del analista.

Usuario: Claudia xxxx	Ministerio de Obras Territoriales
Rol: Directora/Coordinadora Responsable	Secretaría xxxxxxxxx
<b><u>Incumplimiento Analista</u></b>	
Analista: Laura xxxx	
*Rendición de cuentas N° xx - Fecha xx/xx/xxxx - Municipalidad XXXXX	
<u>N° Protocolo Convenio xxx/xx - Obra xxxxxxxxx</u>	
	<input type="button" value="Otorgar 3 Dias Hábles"/> <input type="button" value="Ver"/>
Analista: Mauro xxxx	
	<input type="button" value="Volver"/>

\*Se aclara que, todos los datos incluidos desde el ANEXO I hasta el ANEXO XXVI inclusive, son ficticios y a modo de ejemplo, para poder ilustrar la propuesta planteada.

## 11. Conclusión.

En la actualidad, asumir el compromiso de transparencia presupuestaria y de rendición de cuentas es fundamental; ya que, una mayor claridad en los procesos administrativos nos llevará a un efectivo accionar del Estado, en sus diferentes políticas públicas, que involucran a múltiples organismos.

Más allá de los antecedentes normativos y de los actuales, presentados en este trabajo, como medio de regulación legal, la idea de incorporar una herramienta tecnológica en la rendición de cuentas, de proyectos de obras de infraestructura, permitiría evolucionar en la gestión, darle mayor rapidez a los trámites involucrados y generar un canal de comunicación claro y ágil entre las partes relacionadas.

Dicha herramienta podría ser una manera más responsable de llevar adelante la información pública, para poder evaluar con mayor efectividad el accionar de un buen gobierno y aprovechar las vías de búsquedas avanzadas, clasificación y visualización de datos y los sistemas de información, que la tecnología nos ofrece hoy en día.

La revolución digital ha cambiado al mundo empresarial y social; por lo que se considera, que es una buena oportunidad para que el Estado profundice aún más, el uso de herramientas tecnológicas, adoptándolas con más énfasis y responsabilidad a su gestión, basándose en la experiencia de otros actores externos.

## 12. **Bibliografía.**

\*Política presupuestaria de la Jurisdicción 65 “Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat”.

<https://www.economia.gob.ar/onp/documentos/presutexto/proy2021/jurent/pdf/P21J65.pdf>

\*Plan federal de obras, vivienda e infraestructura de emergencia. “Argentina Construye”. <https://www.argentina.gob.ar/habitat/argentina-construye>

\*Creación del “Programa Federal Argentina Construye”. Resolución 38/2020 (RESOL-2020-38-APN-MDTYH).

<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/231042/20200623>

\*Ley de Ministerios. Decreto 7/2019 (DECFO-2019-7-APN-SLYT – Modificación)

<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/223623/20191211>

\*Líneas de acción, Secretaría de Hábitat.

<https://www.argentina.gob.ar/habitat/secretaria-de-habitat>

\*Estructura organizativa, Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat. Decisión Administrativa 996/2020 (DECAD-2020-996-APN-JGM).

<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/230338/20200609>

\*INDEC - Informes técnicos. Vol. 4, nº 201, Indicadores de condiciones de vida, Primer semestre de 2020.

[https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eph\\_indicadores\\_hogares\\_11\\_20E9CD34DB73.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eph_indicadores_hogares_11_20E9CD34DB73.pdf)

\*Libro: “Un nuevo Modelo de Gobierno, como transforma el espíritu empresarial al sector publico”, por David Osborne y Ted Gaebler.

\*Regulación del mecanismo del uso de los recursos asignados entre la relación Estado Nacional y los Estados Provinciales. Decreto 892/1995.

<https://www.economia.gob.ar/digesto/decretos/1995/decreto892.htm>

\*Ley 24.430 “Constitución de la Nación Argentina”, Capítulo Tercero (*Atribuciones del Poder Ejecutivo*), Artículo 99, Inciso 2.

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/804/norma.htm>

\*Requisitos mínimos para la reglamentación de rendiciones de fondos presupuestarios transferidos. Decreto 225/2007.

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/125000-129999/126330/norma.htm>

\*Reglamento general para la rendición de cuentas. Resolución 268/2007.

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/125000-129999/128079/texact.htm>

\*Manual de clasificaciones presupuestarias para el Sector Público Nacional.

[https://capacitacion.mecon.gob.ar/manuales\\_nuevo/Presupuesto-Clasificador13.pdf](https://capacitacion.mecon.gob.ar/manuales_nuevo/Presupuesto-Clasificador13.pdf)

\*Reglamento general para la rendición de cuentas. Resolución 267/2008.

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/135000-139999/139549/norma.htm>

\*Creación del Programa Federal de Construcción de Viviendas – Techo Digno. Resolución 428/2009.

<https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-428-2009-152900/texto>

\*Reglamento general para la rendición de cuentas. Resolución 671/2016.

<https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-671-2016-261748>

\*Reglamento general para la rendición de cuentas. Resolución 58 – E/2016.

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/260000-264999/264892/norma.htm>

\* Reglamento Particular de rendición de cuentas. Resolución 244 – E/2016.

<https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-244-2016-266435/texto>

\*Reglamento Particular de rendición de cuentas. Resolución 122 – E/2017.

<https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-122-2017-272840/texto>

\*Reglamento general para la rendición de cuentas. Resolución 562/2018.

(RESOL-2018-562-APN-MI). <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-562-2018-314390/texto>

\*Rendiciones de cuentas. Resolución 782/2019 (DECTO-2019-782-APN-PTE – Disposiciones).

<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/221501/20191121?busqueda=1>

\*Trámite a Distancia (TAD), Rendiciones de cuentas sobre Proyectos de Financiamiento.

<https://www.argentina.gob.ar/rendicion-de-cuentas-sobre-proyectos-de-financiamiento>

\*Reglamento general para la rendición de cuentas. Resolución 31/2020 (RESOL-2020-31-APN-MDTYH).

<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/230918/20200619>

\*Reglamento general para la rendición de cuentas. Resolución 100/2020 (RESOL-2020-100-APN-MDTYH).

<https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-100-2020-341944/texto>

\*Instructivo para la certificación de obras y rendición de cuentas.

<https://www.mininterior.gov.ar/viviendayhabitat/pdf/INSTRUCTIVOPARALACERTDEOBRASYRENDDECUEXOS ANEXO1Y2.PDF>