



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



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

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD INTERNACIONAL

TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA

El desarrollo de los objetivos y metas en la formulación
Presupuestaria

AUTOR: REYNALDI, MARÍA CELESTE

DIRECTOR: GONZALO LECOUNA

Resumen

Este trabajo busca analizar la problemática respecto al cumplimiento de metas e indicadores en los programas que se informan en la Cuenta de Inversión del Ministerio de Energía y Minería de la República Argentina.

Se observa que la información presentada, no cumple en sus aspectos significativos con los criterios definidos.

Se puede mencionar, que en sus aspectos centrales el presupuesto orientado a resultado, en cuanto a la necesidad de cuantificación minuciosa de actividades, costos, recursos, no se ha desarrollado en profundidad a lo largo de los años.

Entre los inconvenientes que se pueden mencionar, se destacan presupuestos sin su correspondiente medición física, ausencia de metas presupuestarias, desvíos importantes entre lo planificado y lo ejecutado, entre otros.

Como consecuencia de ello, se publica información poco certera, imposibilitando establecer criterios de eficacia y eficiencia en la utilización de los recursos públicos.

A partir del análisis efectuado, se eleva una propuesta de mejora, que pretende minimizar los desvíos. Busca a su vez, facilitar la confección y registro de los formularios y de su respaldo documental, logrando de esta manera volcar datos más precisos en la elaboración de la Cuenta de Inversión y contribuyendo a su cumplimiento en tiempo y forma.

Palabras claves

A0 PRESUPUESTO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA NACIONAL

Es el documento financiero de la administración pública que equilibra ingresos públicos y gasto público en el año fiscal.

A1 LEY DE PRESUPUESTO

La Ley de Presupuesto del sector público consiste en una estimación financiera de los ingresos y una autorización de los gastos para un año determinado. Existe porque es necesario compatibilizar los recursos disponibles con el logro de metas y objetivos previamente determinados. El proyecto lo propone exclusivamente el Ejecutivo y debe ser aprobado por el Parlamento. El presupuesto debe ser aprobado por la mayoría absoluta de diputados y senadores presentes, para transformarse en ley.

A2 MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

Es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

A3 METAS

Es la cuantificación de los bienes y servicios terminales que realiza una institución durante un ejercicio presupuestario y cuya producción, concreta y acabada, se pone a disposición de sus usuarios.

A4 PRESUPUESTO ORIENTADO A RESULTADOS

Es una técnica presupuestaria que vincula los recursos (financieros) con los resultados requeridos y valorados por los ciudadanos a lo largo de todo el ciclo presupuestario.

Índice General

Resumen	1
Palabras claves.....	2
1 Introducción	4
2. Planteamiento del tema/problema	4
2.1. Etapas del proceso presupuestario	4
2.2. Objetivos.....	8
2.3. Hipótesis	9
3. Marco teórico	9
4. Metodología y técnicas a utilizar	15
5. Hallazgo/Desarrollo.....	15
5.1. Análisis de la ejecución presupuestaria	15
5.2. Ministerio de Energía y Minería	16
5.2.1. Manuales de procedimiento para la Definición del Proceso de Metas:	16
5.2.2. Circuito de presentación de los formularios 8 y 8 bis	16
5.2.3. Análisis de la información sobre los formulario 8 y 8 bis	18
5.2.3.1. Formulación del Presupuesto 2017-2019	18
5.2.3.2. Formulación del Presupuesto 2018-2020	20
5.2.3.3. Formulación del Presupuesto 2019-2021	21
5.2.4. Capacitación.....	22
5.2.5. Informes UAI/SIGEN:.....	23
5.2.6. Programas e indicadores del Ministerio de Energía y Minería	25
5.2.6.1. Información exhibida en la Cuenta de Inversión 2016 a 2019	25
5.2.6.2 Cuadros de ejecución anual según Cuenta de Inversión 2017 y 2018	26
6. Propuesta de mejora	35
7. Conclusión	36
8. Cronograma	42
9. Referencias bibliográficas	43
10. Anexo I	45
11. Anexo II.....	47
12. Anexo III.....	52



1 Introducción

El presupuesto público es el instrumento a través del cual el Poder Legislativo establece los niveles máximos de gastos que el Poder Ejecutivo puede realizar, así como también autoriza el endeudamiento y las aplicaciones financieras en que éste puede incurrir, en un determinado período anual.

Estos niveles de gastos, endeudamiento y aplicaciones financieras se definen en un contexto financiero que contempla una estimación de recursos públicos, que finalmente pueden ser superiores o inferiores a lo originalmente previsto.

El responsable de su formulación y ejecución es el Poder Ejecutivo, mientras que el Poder Legislativo lo aprueba, convirtiéndolo en ley antes del comienzo de cada ejercicio.

Se puede advertir la importancia que en nuestro país tiene la determinación del presupuesto, ya que un desvío a este implicaría gastar sin autorización o aplicar fondos a donde no fueron destinados, ya que el mismo nace con la finalidad de controlar las actividades de una entidad, como un proceso lógico y normal del desarrollo económico y social.

El presente trabajo pretende analizar los desvíos que se observan.

Se planteó como objetivo general realizar un análisis de las causas que llevan a estas diferencias.

De acuerdo al diagnóstico al que se arriba, se eleva una propuesta de mejora, que contempla una serie de acciones de distinto origen y naturaleza cuyo fin es prevenir, controlar y minimizar los desvíos.

2. Planteamiento del tema/problema

2.1. Etapas del proceso presupuestario

El sistema presupuestario está integrado por todas las unidades que cumplan con funciones presupuestarias en cada una de las jurisdicciones y entidades del Sector Público Nacional.



Tienen la responsabilidad de velar por el cumplimiento de las políticas y lineamientos, que determinen las autoridades competentes.

El Sector Público Nacional, se divide en Sector Público Nacional financiero y Sector Público Nacional no financiero. Este último se encuentra regulado por la ley 24.156.

De acuerdo con el artículo 8, se integra por la Administración Nacional, comprendida por la Administración Central y Otros Organismos descentralizados; Empresas Públicas; Otros Entes y los Fondos Fiduciarios (Ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional, N.º 24156, 1992).

La organización del sistema presupuestario la llevará adelante la Oficina Nacional de Presupuesto.

Las etapas del proceso presupuestario son:

- Formulación
- Aprobación
- Ejecución
- Evaluación

Formulación

Se realiza la formulación de Políticas Presupuestarias que deben ser ajustadas a los límites financieros o techos, de acuerdo a las posibilidades de financiamiento anuales.

A los fines de garantizar una correcta ejecución de los presupuestos y de compatibilizar los resultados esperados con los recursos disponibles, todas las Jurisdicciones y Entidades deberán programar, para cada ejercicio la ejecución física y financiera de los presupuestos, siguiendo las normas que fijará la reglamentación y las disposiciones complementarias y procedimientos que dicten los órganos rectores de los sistemas presupuestarios y de tesorería...Dicha programación será ajustada y las respectivas cuentas aprobadas por los órganos rectores en la forma y para los períodos que se establezcan. El monto total de las cuotas de compromiso fijadas para el ejercicio no podrá ser superior al monto de los recursos recaudados durante éste (Ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional, N.º 24156, 1992, art. 34).



Se presenta el Mensaje y el articulado del Proyecto de Presupuesto al Honorable Congreso de la Nación, quien es el encargo de su aprobación.

Aprobación

Una vez aprobada la Ley de Presupuesto General de la Administración Nacional, la Secretaría de Hacienda definirá los mecanismos necesarios para habilitar la distribución administrativa, con el objetivo de ordenar la ejecución del presupuesto.

Ejecución

En esta etapa se realiza la Programación de la Ejecución y los ajustes presupuestarios.

Los Organismos de la Administración Pública Nacional deben elaborar la programación de la ejecución por trimestres.

Esta programación por períodos permitirá graduar la ejecución del gasto en el Organismo y constituye la base para determinar las cuotas de compromiso y de devengado.

El compromiso permite la afectación preventiva del crédito y el devengado es la obligación de pago a terceros.

La programación se caracteriza por ser un proceso dinámico y continuo.

Es necesario garantizar una fluida ejecución del presupuesto, a través de una combinación de recursos, en tiempo y forma para lograr armonizar objetivos posibles, disminuir la imprevisión y la incertidumbre, y adecuar medios para conseguir resultados.

No siempre es posible esto, por tanto, surgen inconvenientes.

Los niveles de financiación aprobados en muchos de los casos, son por debajo de las necesidades de cada organismo, lo que implica problemas para funcionar con normalidad de acuerdo a los proyectos planificados.

Otros problemas que se pueden destacar, es que las empresas u organismos a lo largo del ejercicio no limitan sus gastos a los techos financieros, llegando a ejecutar la mayor parte del presupuesto antes de finalizado el año. Esto implica nuevas necesidades de financiamiento generándose así los desvíos.

La programación de la ejecución es física y financiera.

La Programación Física trata de definir metas ordenadas por trimestre y definir cronograma anual de avance físico de proyectos de inversión y obras ordenadas en la misma periodicidad.



La Programación Financiera trata de definir la programación anual del uso de créditos asignados y ordenados por trimestres.

Evaluación

De acuerdo con el art. 40, la Oficina Nacional de Presupuesto evaluará la ejecución de los presupuestos de la administración nacional tanto en forma periódica, durante el ejercicio, como al cierre del mismo (Ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional, N.º 24156, 1992).

La información que se debe revisar es respecto de los registros de información de la gestión física y resultados de la ejecución física del presupuesto.

Una vez recibida esta información es analizada por la Oficina Nacional de Presupuesto.

Esta evaluación se hace en diferentes sentidos:

- Seguimiento físico y financiero
- Medición de la provisión física de los bienes y servicios
- Producto-Eficacia-Eficiencia
- Aspectos cuantitativos y cualitativos.

Esta evaluación permite medir la producción de los programas y ampliar el conocimiento sobre su funcionamiento, proporciona una herramienta para comprobar el grado en que se alcanzan los objetivos.

La información que se analiza permite mejorar la eficiencia de los recursos disponibles, ya que brinda elementos para detectar lo que funciona inadecuadamente, así como para destacar lo que marcha bien.

El seguimiento de la gestión física implica seguir la materialización de la política pública que fue financiada con el presupuesto.

La gestión física implica que el organismo cuando está formulando el presupuesto plantea sus metas de cara a lo planificado para el año siguiente.

Una vez aprobado el Presupuesto, trimestralmente se presenta la ejecución física y de existir desvío respecto a lo programado se debe justificar a través del Sistema de Administración Financiera (eSidif).

Un sistema de indicadores permite simplificar las tareas de seguimiento y evaluación, y al sostener una estructura de datos sujeta a una actualización periódica, posibilita la



introducción de factores de corrección ante la observación de desvíos respecto de lo originalmente previsto.

El presente estudio buscará, elaborar propuestas de mejora para hacer los ajustes y/o sugerencias que se consideren den respuesta a dichos problemas; esto se constituye un aporte significativo para la retroalimentación de las nuevas formulaciones presupuestarias.

Para ello es necesario preguntarse:

- 1) ¿Qué etapas componen el proceso de gestión física y quienes intervienen?
- 2) ¿Qué obstáculos e inconvenientes se presentan en la proyección?
- 3) ¿Cuáles son las causantes de dichos inconvenientes?
- 4) ¿Cómo se puede mejorar la formulación de metas?

Una vez efectuado el planteamiento del problema, se presentan los siguientes objetivos de investigación y análisis.

2.2. Objetivos

Objetivo general:

Analizar la etapa de ejecución y evaluación presupuestaria en el Ministerio de Energía y Minería de la República Argentina detectar inconvenientes y elaborar propuestas de mejora.

Objetivos Específicos

En esta línea se presentan los siguientes objetivos específicos:

- Evaluar la existencia de metas en un programa determinado.
- Describir la forma de elaboración de las metas físicas.
- Analizar el cumplimiento de las mismas y su ejecución en base a la Ley de Presupuesto.
- Detectar los desvíos y los motivos de dichos inconvenientes.
- Formular propuestas de mejoras que permitan revertir o dar solución a los problemas detectados.



2.3. Hipótesis

La falta de conocimiento al momento de diseñar las metas físicas afecta el cumplimiento de la ejecución presupuestaria.

Se evidencia la necesidad de crear un grupo de apoyo a los miembros de los programas del ministerio que tenga como misión la contribución al desarrollo del conocimiento, la adopción e implementación de las normas presupuestarias, y guías de alta calidad para el uso de los usuarios de la información presupuestaria.

3. Marco teórico

Estructura y composición del presupuesto Público

El Presupuesto de la Administración Nacional se integra por el presupuesto de la Administración Central, el de los Organismos descentralizados, y el de las Instituciones de la Seguridad Social.

El Presupuesto contendrá:

- *Descripción clara y concisa de los programas.
- *Relación del programa con los objetivos propuestos en la política presupuestaria (Acuerdo Productivo Nacional, Estabilidad Económica, Desarrollo Sustentable).
- *Cuadros analíticos de producción bruta, metas, créditos y recursos humanos.

Programación física Trimestral

La Programación física trimestral para el año a iniciarse, deberá ser enviada dentro de los quince días corridos posteriores a la aprobación de la Decisión Administrativa del presupuesto, conjuntamente con la reprogramación anual inicial si la hubiera. En esta instancia, se debe informar la programación para los 4 trimestres de las metas.

Las reprogramaciones físicas trimestrales sólo podrán realizarse como consecuencia de las reprogramaciones físicas anuales y por lo tanto responden a las mismas causas.

Las fundamentaciones que pueden existir para realizar una reprogramación anual son:

- a) Variación significativa en el crédito asignado a un programa o proyecto.



- b) Cambios institucionales que supongan la eliminación y/o creación de programas, actividades, proyectos u obras con la consiguiente eliminación o modificación de los productos.
- c) Reasignación de recursos al interior de un programa que permita modificar las cantidades relativas de productos, cuando el programa presente más de uno.
- d) Contingencias (climáticas, sociales, económicas) que impacten directamente sobre los bienes o servicios provistos y determinen reasignaciones de recursos o utilización más intensiva de los mismos.

Programación física anual

Tanto la Ley de Presupuesto como la Distribución Administrativa del Presupuesto incorporan la programación anual de las metas físicas y de la producción en proceso y el avance físico programado de los proyectos y de las obras, los que son proyectados por las jurisdicciones y entidades en los anteproyectos de presupuesto y eventualmente ajustados en función de las asignaciones definitivas. Esta programación de la ejecución física debe estar en correlación con los criterios asignados cuando así corresponda. De lo contrario resulta pertinente efectuar una reprogramación anual inicial de acuerdo a los créditos establecidos en la Ley de Presupuesto aprobada por el Congreso Nacional, la cual deberá ser informada dentro de los 15 días corridos posteriores a la aprobación de la Distribución Administrativa del Presupuesto, con el objeto de contar con una base consistente para el seguimiento físico-financiero (Oficina Nacional de Presupuesto, 2005).

Con respecto a la programación anual vigente al 31 de diciembre, ésta debe ser concordante con la última programación presentada durante el ejercicio y oportunamente validada por la Oficina Nacional de Presupuesto, no pudiendo incluirse una reprogramación anual que no haya sido informada durante el ejercicio.

Formularios e instructivos



El cronograma de formulación del Presupuesto Nacional que tradicionalmente se aprueba por Resolución del Ministerio de Hacienda integra tres fases,

- Presupuesto Preliminar
- Proyecto de Ley de Presupuesto Nacional
- Presupuesto Plurianual

Desde la Oficina Nacional de Presupuesto se crea el “MANUAL PARA LA FORMULACION PRESUPUESTARIA DE LA ADMINISTRACION PÚBLICA NACIONAL 2017 – 2019”. Cada ejercicio presupuestario tiene su manual. Sin embargo, los integrantes de los programas muestran total desconocimiento de su existencia.

Los formularios e instructivos que se describen en el Manual mencionado satisfacen normativamente las tres fases mencionadas.

Este manual contiene un cronograma de presentación de cada formulario, que se puede visualizar en el Anexo I, del presente Proyecto.

El manual detalla como completar cada uno de los formularios que se deben presentar. Este instructivo es desconocido por las personas que integran los programas del Servicio Administrativo Financiero (SAF), como tampoco se circularizan manuales de procedimientos específicos.

Formularios analizados en este trabajo.

El Formulario 8, tiene como objetivo brindar información de las metas, producción bruta terminal e indicadores de desempeño a nivel de programas y subprogramas ejecutados al cierre del ejercicio anterior, considerando los recursos reales y financieros asignados. Se generará a través del Sistema de Administración Financiera (eSidif), (Ministerio de Hacienda, pag. 50).

El formulario 8 bis, contiene información con relación a Bienes y servicios e indicadores de los programas. Deberá remitirse a la Oficina Nacional de Presupuesto solo cuando haya cambios que afecten las mediciones existentes. Se elabora en word y se presenta por eSidif (Ministerio de Hacienda).

Cuenta de Inversión

El proceso presupuestario comienza cuando el Poder Ejecutivo envía el presupuesto al Honorable Congreso de la Nación, para que realice su aprobación. Este es un hecho preventivo, es decir, ocurre antes de que desarrollen los hechos, y después el Poder Ejecutivo



lleva adelante su plan, lo ejecuta y, posteriormente, rinde cuentas. Esta rendición de cuentas, en la Constitución Argentina se llama Cuenta de Inversión. Cuando el Parlamento aprueba la Cuenta de Inversión termina el ciclo presupuestario.

La Cuenta de Inversión es un informe detallado de toda la gestión del Gobierno.

Asimismo, informa de manera pormenorizada cómo recaudó, cómo gastó la plata, qué obras hizo, cómo se endeudó, qué deuda pagó, de forma tal que puede evaluarse la gestión.

Generalmente, una Cuenta de Inversión se divide en dos partes: una es la ejecución presupuestaria y la otra es el patrimonio y las metas físicas (por ejemplo, cuántos kilómetros de tendido eléctrico de alta tensión fue instalado) y luego esto se compara con lo que se presentó en el presupuesto.

Presupuesto orientado a resultado

Con la implementación del Presupuesto por resultado, el Subsecretario de Presupuesto crea, mediante la Disposición 820 del 16 de diciembre de 2014, el Comité de impulso y seguimiento para la implementación del Presupuesto orientado a Resultados.

Busca realizar un seguimiento de la implementación del presupuesto orientado a resultados, con el propósito de contribuir a la mejora de la administración presupuestaria anual y plurianual para alcanzar un manejo eficaz y eficiente de la gestión financiera pública. Actualmente no está en funciones como Comité.

A través de la Disposición 664, del 5 de Octubre de 2007, se aprueban las pautas básicas para el perfeccionamiento del Presupuesto Preliminar y Plurianual.

El Presupuesto se concebía como un conjunto de acciones organizadas en categorías programáticas (programas, subprogramas, proyectos, actividades) a cargo de entidades del sector público nacional.

El modelo de Presupuesto por Programa se centraba, sobre todo, dentro de cada categoría programática en la identificación de las relaciones existentes entre los productos (bienes y/o servicios públicos) y los recursos físicos y financieros requeridos para su producción o provisión. Una vez realizada esta identificación, dentro de los márgenes que permitía el financiamiento disponible, era necesario pasar luego a la estimación de la cantidad y calidad de los productos que se requerían para el cumplimiento de los objetivos y, a posteriori, la



cantidad y calidad de los recursos a utilizarse, los cuales, en definitiva, permitían calcular el gasto.

No obstante, en este modelo presupuestario, los fines estaban expresados sobre todo por la explicitación de los bienes y servicios ofrecidos más que por los efectos benéficos que se preveían obtener mediante esta oferta de bienes y servicios. Es decir que desde que se iniciaba la elaboración del Presupuesto, hasta que terminaba su ejecución la información sobre el sentido final del esfuerzo público no quedaba perfectamente explicitada. Para salvar esta limitación, a través de la Disposición 664/2007 se ha decidido actualizar el modelo vigente hasta ese momento, en función de la gestión por resultados.

Al respecto, es importante destacar que la introducción de este enfoque dentro de la Administración Pública exige algo más que el acondicionamiento del sistema presupuestario. Implica una reforma en la forma de gestionar. En este sentido se observan problemas para institucionalizar los cambios y falta de apoyo e involucramiento de los mandos superiores.

Se evidencia la necesidad de producir cambios en la cultura organizacional de las instituciones que la componen, otorgándole un valor fundamental a la determinación, consecución y medición de los objetivos, en especial de aquellos de carácter estratégicos que pueden ser medidos mediante indicadores representativos del cumplimiento o, al menos, del avance de los mismos.

La Gestión por resultados es un principio denominado “Administración por objetivos”, tiene como propósito incrementar la eficacia y el impacto de las políticas del sector público.

Intenta un mayor involucramiento de los funcionarios brindando una herramienta al momento de exhibir los resultados de su gestión.

Se caracteriza por la adecuación flexible de los recursos, sistemas de gestión, y estructura de responsabilidades, a un conjunto de resultados estratégicos precisos, definidos y dados a conocer con antelación, posibles de cumplir en un período establecido de tiempo.

Este modelo permite medir el grado de alcance de los objetivos, incorporando mediciones a través de un indicador representativo.

Llegar a lograr la medición de un objetivo público es importante porque hace posible reconocer con cierta objetividad su grado de cumplimiento. No obstante, hay objetivos que, por su naturaleza cualitativa o intangible, no tiene sentido realizar esfuerzos para medirlos.”



Señala además, que lo que no puede medirse cualitativamente puede ser dimensionado mediante indicadores de eficiencia. (Ministerio de Hacienda, 2007)

En conclusión, la teoría establece que los gastos deben estar justificados por los resultados que permiten conseguir.

Cuanto más directa es la relación entre el producto y el resultado ocasionado, más fácil resulta la justificación del bien o servicio público ofrecido y también menos complicado se torna el cálculo cualitativo y cuantitativo de los bienes o servicios ofrecidos.

El plan estratégico es un instrumento que, si se garantiza su continuidad, orienta las actividades de mediano y largo plazo de una organización.

El planeamiento estratégico es una especie de “guía a seguir” que organiza las acciones a realizar en función de las prioridades gubernamentales.

Siguiendo esta especie de manual aumentaría la calidad institucional, la eficiencia y eficacia y efectividad de los objetivos de gobierno.

Por tal motivo, desde este nuevo punto de vista el Plan de Desarrollo pasa a ser la principal herramienta de gestión.

Por su parte el programa anual, integra la información diagnóstica y propone la estrategia de desarrollo, mediante metas pertinentes y plazos específicos que le permiten monitorear su desempeño a través de indicadores, los cuales, proyectan el alcance de logros y productos.

Con la mirada hacia el futuro se busca:

- *Dar relevancia de la información física
- *Impulso de la tecnología
- *Búsqueda de la relación físico-financiera
- *Incorporación de indicadores de resultado al proceso presupuestario.

Responsabilidad primaria

La responsabilidad de la gestión física será la unidad ejecutora, que debe ser entendida como el centro administrativo responsable de la planificación, programación, asignación formal y utilización de recursos en función de una producción o provisión de bienes y servicios determinada.

El responsable de la gestión es un funcionario designado por autoridad competente.



En relación al formulario 8 y 8 bis, según el manual para la formulación presupuestaria, deberán ser cumplimentados por los responsables de los programas y de cada uno de los subprogramas que lo conforman, cuando sea el caso.

Los formularios 8 y 8 bis serán avalados con la firma de los responsables.

4. Metodología y técnicas a utilizar

El método que se ha utilizado para analizar los antecedentes, causas y condiciones en que se ha desarrollado la formulación presupuestaria en el Sector Público, es el de análisis y síntesis descriptivo mediante el estudio de casos con el objetivo de exponer las particularidades del tema.

Se ha utilizado el análisis crítico y síntesis de la información recolectada, a través de la cual se pusieron de manifiesto las insuficiencias presentes y el resumen general expresado en la presente investigación. Se aplicó inicialmente el método de revisión bibliográfica, que consistió en la selección de las fuentes de información, tanto directa como indirecta: libros, leyes, documentos e informes normativos de instituciones profesionales y gubernamentales, y materiales de Internet, con vistas a extraer la información e ideas más relevantes, relacionadas con el objeto de investigación y las variables asociadas. En aquellas circunstancias en las que el material bibliográfico era escaso se realizaron consultas a profesionales idóneos en la materia a través de encuestas.

Para este propósito se consideró el Ministerio de Energía y Minería de la República Argentina.

5. Hallazgo/Desarrollo

5.1. Análisis de la ejecución presupuestaria

Estudio de casos

Se seleccionó el Ministerio de Energía y Minería para este trabajo.

El alcance se circunscribe a las metas informadas en la ejecución presupuestaria de los años 2017, 2018 y 2019 para la Cuenta de Inversión de cada año.



Se buscó analizar la siguiente información:

- F8 y F 8 bis
- Registros de información que respalden la ejecución de la meta informada.
- Registros de información que justifiquen los desvíos.
- Asimismo, se obtuvieron del Sistema eSidif, las planillas (Formulario 8: Cuadro de Metas, Producciones en Proceso y otros Indicadores de Gestión) correspondientes a la Ejecución Trimestral, correspondientes a la Programación y la Información de Cierre presentadas por el Servicio de Administración Financiera (SAF) a la Oficina Nacional de Presupuesto (ONP).

5.2. Ministerio de Energía y Minería

5.2.1. Manuales de procedimiento para la Definición del Proceso de Metas:

El Ministerio manifiesta regirse por las disposiciones emanadas de la Oficina Nacional de Presupuesto y que proporcionan instructivos de trabajo, y surgen del Manual para la formulación presupuestaria:

- Instrucciones sobre la formulación de metas, producción bruta terminal e indicadores,
- Gestión de la ejecución física de metas

Se observa que estos instructivos no son del organismo. Razón por la cual, se llega a la conclusión que no cuentan con un manual específico que defina sus propios procedimientos relacionados al proceso de metas, aprobado por organismos de control, y por actos administrativos aprobatorios.

Se ha consultado el uso que se le da a estos manuales y el organismo respondió que no se circularizan a los programas.

Se llega a la conclusión de que no estandarizan procedimientos propios que tomen en cuenta las particularidades de cada institución.

A la vez se ha consultado a las personas que integran los programas y tienen total desconocimiento de los manuales que brinda la Oficina Nacional de Presupuesto.

5.2.2. Circuito de presentación de los formularios 8 y 8 bis



Los formularios F8 y F8 Bis, establecidos por el Manual de Formulación Presupuestaria de la Administración Pública Nacional 2017 – 2019, informan la programación presupuestaria en forma precisa, y detallada, tienen como objetivo la clara identificación, registro y exposición de las prestaciones de bienes o servicios y los resultados que constituyen las metas, productos en procesos e indicadores respectivamente consignados luego en la Cuenta de Inversión.

De acuerdo a lo informado por los agentes de la Dirección de Presupuesto del Ministerio analizado, los canales de comunicación, se llevan a cabo de la siguiente manera:

La Dirección General de Administración y Finanzas (DGAyF) recibe toda la documentación referida a la programación, ejecución y cierre de metas mediante el Sistema de Gestión de Documental Electrónica (GDE). En ese sentido, la coordinación y gestión para la presentación correspondiente es llevada adelante mediante comunicaciones vía mail y telefónicas entre la Dirección General de Administración y Finanzas (DGAyF) y las Unidades Ejecutoras. Ello es indispensable a los efectos de que la documentación elevada por dichas unidades mediante GDE esté acorde a los parámetros definidos. Cabe destacar que los Organismos Descentralizados realizan dichas presentaciones a la Oficina Nacional de Presupuesto de forma particular.

Una vez recibida la información mediante el Sistema de Gestión Documental Electrónico (GDE) ya sea Nota o IF, la Dirección analiza la información remitida por las Unidades Ejecutoras y carga los datos correspondientes en el Sistema de Administración Financiera (eSidif), adjuntando el documento en el escenario de Gestión Física de Programa/Proyecto (GFP o GFY).

De esta manera, crea un escenario para cada Unidad Ejecutora a los efectos de tener un mejor control respecto al proceso.

De esta forma, cargada la información y el documento respaldatorio, el escenario es firmado digitalmente (eToken) y puesto en estado “Autorizado” por el Director de Presupuesto. Llegado el momento en que la Dirección tiene todos los escenarios en estado “Autorizado” procede con la creación de un nuevo escenario el cual agrupará los escenarios en estado “Autorizado”. Cabe aclarar que el sistema no permite agrupar escenarios que no estén en dicho estado. Asimismo, en dicho escenario se cargan la totalidad de los documentos del Sistema de Gestión de Documental Electrónica (GDE). Finalmente, agrupados todos los escenarios y cargados los documentos, el responsable del Servicio Administrativo Financiero, actualmente la Directora



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



General de Administración, firma digitalmente (eToken) el escenario agrupador y pone en estado “disponible a analizar Oficina Nacional de Presupuesto”. El proceso es completado una vez que la Oficina Nacional de Presupuesto acepta el escenario.

5.2.3. Análisis de la información sobre los formularios 8 y 8 bis

5.2.3.1. Formulación del Presupuesto 2017-2019

De acuerdo a lo publicado a través de la Decisión Administrativa 12/2017, la jurisdicción 58, Ministerio de Energía y Minería tiene los siguientes programas y metas, coincidentes con los Formularios 8 presentados.



Programa 32-Formulación y ejecución de política geológica minera	Unidad de medida	Cantidad
Asistencia Financiera a Microemprendimientos mineros	Proyecto	15
Control de empresas inscriptas en el régimen minero	Auditorías realizadas	300
Exenciones impositivas y arancelarias a inscriptos en el régimen de inversiones mineras	Beneficio	8.000
Rehabilitación de huellas mineras	Huella minera rehabilitada	40
Programa 73-Formulación y ejecución de política de hidrocarburos	Unidad de medida	Cantidad
Asistencia financiera para la construcción de gasoductos	Proyecto financiado	11
Subsidios a Hogares de bajos recursos sin servicio de gas por red (Programa Hogar)	Hogar Beneficiado	2.800.000
Programa 74-Formulación y ejecución de política de energía eléctrica	Unidad de medida	Cantidad
Asistencia Financiera para el tendido de líneas eléctricas	Proyecto financiado	25
Instalación de equipos individuales para la provisión de Energía Eléctrica en zonas rurales dispersas (PERMER)	Equipo instalado	7.729
Instalación de equipos para la provisión de Energía térmica en zonas rurales dispersas (PERMER)	Equipo instalado	379
Instalación de equipos colectivos para la provisión de Energía Eléctrica en zonas rurales dispersas (PERMER)	Equipo instalado	1
Programa 75- Acciones para el uso racional y eficiente de energía eléctrica	Unidad de medida	Cantidad
Recambio de alumbrado público en municipios	Municipios asistido	32
Programa 77-Acciones para la ampliación de redes de alta tensión	Unidad de medida	Cantidad
Asistencia financiera para el tendido de líneas de tensión	Proyecto Financiado	4



El Ministerio no ha presentado a la Oficina Nacional de Presupuesto Formularios F.8 Bis para la formulación presupuestaria 2017-2019, por tanto, no tengo datos precisos y detallados que permitan mejorar la calidad de la información para fortalecer el proceso de asignación de recursos y el seguimiento y evaluación del presupuesto, con relación a:

- 1) Bienes y servicios que dan lugar a las metas y/o producción terminal a nivel de programas y subprogramas.
- 2) Indicadores de los programas o categorías equivalentes.

5.2.3.2. Formulación del Presupuesto 2018-2020

En la Formulación del Presupuesto 2018-2020, el Programa 32 “Formulación y ejecución de política geológica minera”, el Programa 75 “Acciones para el uso racional y eficiente de energía eléctrica” y el Programa 77 “Acciones para la ampliación de redes de alta tensión” no se realiza la presentación de los formularios 8 y 8 bis.

El Programa 74 “Formulación y Ejecución de la Política de Energía Eléctrica”, presenta 11 metas. Del análisis efectuado de las mismas, siguiendo el Manual para la Formulación Presupuestaria de la Administración Pública Nacional, se observan las siguientes inconsistencias:

Los formularios no poseen firma ni fecha de presentación.

En el apartado “características del bien y/o servicio”, 5 metas no contienen la estimación de la población objetivo del programa y estimación de la cantidad de beneficiarios que constituyen la meta programática para el período presupuestario.

En el apartado “Registro y medición” 4 metas no identifican, de acuerdo con la técnica presupuestaria, si la medición es controlable o no controlable, continua o puntual, sumable o no sumable.

De la misma forma 6 metas no consignan el acto administrativo, el comprobante u otra fuente/instrumento por el que se considera ejecutada la prestación, como tampoco el rol de las instituciones y organizaciones involucradas en el proceso de captación y remisión de la información y el grado de informatización de las bases de datos correspondientes.



En el apartado de la “Relación físico-financiera” no se observa fuente de financiamiento y otros datos de imputación que permita identificar el/los principal/es gastos asociados al bien o servicio para la meta.

No se tiene información, en ningún caso, del costo real directo de los insumos críticos correspondientes al producto.

No hay información sobre indicadores presupuestarios.

5.2.3.3. Formulación del Presupuesto 2019-2021

El Programa 75 “Acciones para el uso racional y eficiente de energía eléctrica”, presenta dos metas “Difusión y Promoción de Uso Racional y Eficiente de la Energía” y “Capacitación en Ahorro y Eficiencia Energética para la Educación Formal” en ambos no se especifica el costo.

Para el caso del primer meta la cantidad de eventos a realizar es 30, sin embargo, en el formulario explica “el costo depende de la cantidad de eventos a realizar y de la envergadura de las mismas” situación similar ocurre para la segunda meta.

Se evidencia que las personas encargadas de generar los formularios no tienen conocimiento de la meta.

Para el caso del Programa 74,” Formulación y ejecución de política de energía eléctrica Meta “Promoción de Generación Distribuida”, “Tasa de Consumo de Energía Eléctrica a partir de Fuentes Renovables - ley 27.191 (261 i)”

Los formularios no poseen datos generales, firma y fecha de presentación.

En el apartado “características del bien y/o servicio”, en una de las metas no especifica características del destino o beneficiario y 5 metas no detallan la estimación de la población objetivo del programa y estimación de la cantidad de beneficiarios que constituyen la meta programática para el período presupuestario.

En el apartado “Registro y medición” 11 metas no identifican, de acuerdo con la técnica presupuestaria, si la medición es controlable o no controlable, continua o puntual, sumable o no sumable.

De la misma forma 5 metas no mencionan el momento en que se encuentra ejecutada la prestación, como tampoco consignan el acto administrativo, el comprobante u otra fuente/instrumento por el que se considera ejecutada la prestación.



No se tiene información, en ningún caso, del costo real directo de los insumos críticos correspondientes al producto.

En este ejercicio presupuestario Programa 73 “Formulación y ejecución de política de hidrocarburos”, presenta sus formularios con las siguientes falencias.

Respecto a los indicadores “Tasa de Estímulo a la Producción de Gas Natural”, “Incremento Interanual de la Producción de Gas Natural”, falta firma y datos generales.

De los formularios 8 bis presentados, se encuentra que las metas no poseen firma, ni está completo el apartado de “Datos Generales”.

En el apartado “Registro y medición” 5 metas no identifican, si la medición es controlable o no controlable, continua o puntual, sumable o no sumable, no mencionan el momento en que se encuentra ejecutada la prestación, ni el acto administrativo, o comprobante por el que se considera ejecutada la prestación.

No se tiene información, en ningún caso, del costo real directo de los insumos críticos correspondientes al producto.

Como conclusión los formularios son completados en forma muy dispar según el programa analizado.

En el marco de la ley 27.275 “Derecho de Acceso a la Información Pública” se debe garantizar el efectivo ejercicio del derecho de acceso a la información pública, promover la participación ciudadana y la transparencia de la gestión pública.

Se desprende en consecuencia, que es alto el riesgo de que se registre y exponga información equivocada en la Cuenta de Inversión, no permitiendo cumplir con el objetivo legal expuesto. (Ley 27275, 2016)

5.2.4. Capacitación

Se encuestó a la Coordinadora General del Centro de Capacitación y Estudios de la Secretaría de Hacienda del Ministerio de Hacienda.

Se le consultó respecto de la oferta de cursos orientados al armado de metas físicas e indicadores presupuestarios, como así también por capacitación relacionada a presupuesto orientado a resultado, para los períodos 2017, 2018 y 2019.

Según informó la Coordinadora, la oferta de cursos que expongan el tema fue de 30 actividades.



Ninguno de los agentes del Ministerio de Energía y Minería ha realizado consultas respecto a esta asignatura.

En los últimos tres años 32 agentes de la actual Secretaría de Gobierno de Energía se inscribieron y aprobaron cursos que capaciten respecto del tema abordado.

Siendo que en el año 2017, 1746 personas trabajaban para el Ministerio de Energía y Minería, quedando luego en 2018, 1292 agentes y en 2019, 1152 trabajadores, se concluye que la demanda fue muy baja.

De una encuesta realizada a los responsables de los programas, se desprenden las siguientes cuestiones:

- Desconocimiento de las páginas webs e instituciones que brindan capacitación sobre metas, indicadores presupuestarios y presupuesto por resultados. Se evidencia desconocimiento de las herramientas de capacitación.
- Falta de conocimiento de la obligación de la formulación de metas e indicadores.
- Desconocimiento de los agentes que llevan adelante la tarea dentro del programa que encabeza.
- Falta de información respecto de las metas e indicadores elaborados en los programas que llevan adelante.

La capacitación es una herramienta indispensable para la programación y evaluación.

De lo expuesto, se desprende que no existe un curso práctico que ayude a comprender como volcar los valores en cada formulario y que oriente como armar una meta, e identificar cuál es la unidad de medida y el costo del producto, entre otras cosas.

Por último, desde las autoridades de los programas surge la poca preponderancia que se le asigna al proceso de elaboración de metas e indicadores.

5.2.5. Informes UAI/SIGEN:

La Sindicatura General de la Nación (SIGEN) por medio de la Resolución 15/2006 establece la utilización obligatoria del Sistema de Seguimiento de Informes y Observaciones (SISIO WEB), por parte de las Auditorías Internas de cada repartición pública.

En el caso del Ministerio de Energía y Minería, las observaciones surgen de informes de auditoría elaborados por la Unidad de Auditoría Interna y/o por la Auditoría General la Nación.



Dichas observaciones se encuentran incorporadas al Sistema Informático de Seguimiento de Informes y Observaciones (SISIO), que administra la Sindicatura General de la Nación y es la fuente de la cual se nutre el Informe Anual de Evaluación del Sistema de Control Interno que elabora la Sindicatura General de la Nación (SIGEN) sobre cada jurisdicción.

Cada año la Unidad de Auditoría Interna (UAI) envía el informe al organismo para pueda realizar un descargo, debiendo aportar en cada caso la documentación de respaldo que acredite la acción correctiva implementada.

La información debe trasladarse a la Sindicatura General de la Nación (SIGEN).

Del relevamiento realizado se encuentra una observación a la Cuenta de Inversión 2016, con fecha enero 2018.

Particularmente la observación mencionada fue recibida luego de transcurridos dos años.

La información debe ser puesta en conocimiento de los usuarios, de manera que éstos puedan, adoptar, en tiempo y forma, las decisiones que se estimen convenientes. La demora muestra una debilidad respecto a los organismos de control.

Esta observación hace referencia al artículo 17 de la Resolución N° 259 – E/2016 de la Secretaría de Hacienda, establece que los Servicios Administrativos Financieros deberán presentar, antes del 3 de Marzo de 2017 inclusive, en la Oficina Nacional de Presupuesto mediante el Sistema Integrado de Información Financiera (eSidif) la información anual de la Gestión Física de los programas que hayan establecido metas, proyectos y obras.

En la fecha prevista por la normativa para la presentación de los cuadros de Gestión Física, no se había presentado información de ninguno de los programas en la Oficina Nacional de Presupuesto.

Los comprobantes de “Información de Cierre del Ejercicio Fiscal, Ejecución Anual de Mediciones Físicas” y el Cuadros V “Información Complementaria de Gestión” correspondientes al ejercicio 2016 fueron enviados en el entorno del Sistema Integrado de Información Financiera (eSidif), el día 07 de Abril de 2017; en tanto que los comprobantes de “Cierre Anual de Ejecución Física Proyectos y Obras de Inversión” no fueron presentados.

La Unidad de Auditoría Interna (UAI) recomienda instruir a los responsables de las unidades ejecutoras que implementen los recaudos pertinentes que permitan la confección y presentación de los formularios requeridos por la normativa en los plazos previstos.



Lo que respecta a la Dirección General de Administración y Finanzas (DGyF) del Ministerio mencionado, se informa que se ha instruido oportunamente a las unidades ejecutoras pertinentes para la confección de la documentación correspondiente. Sin embargo, la presentación por parte de las Secretarías de este Ministerio se ha visto retrasada, ya sea por la dificultad por parte de las mismas en la elaboración de los Cuadros V o para la confección de los informes de avance físico.

Atentos a la recomendación dada, manifiesta que va a implementar los mecanismos necesarios para una futura presentación de acuerdo a los plazos previstos.

No se encontraron otras observaciones relacionadas.

Con fecha 2018, el Ministerio recibió una auditoría en relación a Metas físicas informadas en la cuenta de Inversión 2017.

A la fecha no ha obtenido Informe de cierre respecto de dicha auditoría.

5.2.6. Programas e indicadores del Ministerio de Energía y Minería

5.2.6.1. Información exhibida en la Cuenta de Inversión 2016 a 2019

Año	Organismo	Cantidad de programas	Programas con Metas	Programas con indicadores
2016	Ministerio de Energía y Minería	5	5	0
2017	Ministerio de Energía y Minería	6	6	0
2018	Ministerio de Energía y Minería	5	5	8
2019	Ministerio de Energía y Minería	Sin datos publicados	Sin datos publicados	Sin datos publicados

Según el artículo 95 de la ley 24.156, la Cuenta de Inversión debe mostrar “El comportamiento de los costos y de los indicadores de eficiencia de la producción pública”.

Para el período 2017 no hay indicadores programados, por tanto en la información expuesta solo se puede ver el ejecutado.



Se agrega en notas que los indicadores fueron incorporados con posterioridad a la Decisión Administrativa de Distribución N°12/2017, producto de los trabajos realizados durante el proceso de formulación del presupuesto del ejercicio 2018 y su enlace con el plan de gobierno. Se desprende del análisis una evolución respecto a la presentación de la información sobre indicadores para el ejercicio 2018.

Disponer de un adecuado conjunto de indicadores no es algo que pueda lograrse de inmediato, es necesario lograr un trabajo continuo sobre la temática y capacitación adecuada.

Los datos presentados son los siguientes:

Indicadores Presupuestarios incluidos en Cuenta de Inversión 2018:

- 1 -Actividades Centrales CNEA
- 20 - Desarrollos y Suministros para la Energía Nuclear
- 24 - Suministros y Tecnología Ciclo Combustible Nuclear
- 25 - Coordinación del Plan Nacional de Medicina
- 73 - Formulación y Ejecución de Política de Hidrocarburos
- 74 - Formulación y Ejecución de la Política de Energía Eléctrica
- 75 - Acciones para el Uso Racional y Eficiente de la Energía
- 16 - Regulación del Transporte y Distribución de Gas

5.2.6.2 Cuadros de ejecución anual según Cuenta de Inversión 2017 y 2018 ¹

Cuenta de Inversión 2017

(58-0-29) Planificación y Coordinación Estratégica del Plan Nacional de Inversiones Hidrocarburíferas

Unidad ejecutora: Secretaría de Recursos Hidrocarburíferos

T.M.	Tipo de Producción: Servicios o Bienes	Unid. Med.	Meta Prog.	Meta Vig.	Meta Ejec.	% Ej.
I	Tasa de Estímulo a la Producción de Gas Natural (38)	Porcentaje	-	-	10,70	-
I	Incremento Interanual de la Producción de Gas Natural (38)	Porcentaje	-	-	(1,00)	-

¹ Se puede ver con mayor detalle en Anexo II



Desvíos

Los indicadores fueron incorporados con posterioridad a la Decisión Administrativa.

(58-0-32) Formulación y Ejecución de la Política Geológico-Minera

Unidad ejecutora: Secretaría de Minería

En el marco de este programa se formulan y ejecutan las acciones comprendidas en la política minera nacional, fomentando el crecimiento económico-minero, creando las condiciones para la inversión en el sector y afincamiento de proveedores de bienes y servicios locales.

A su vez, se llevan a cabo las iniciativas tendientes a crear simetrías de oportunidades mediante la asistencia técnica y colaboración en la formulación de proyectos para el sector minero de la pequeña y mediana empresa, fomentando el desarrollo de las economías regionales e incentivado acciones para agregar valor a la producción primaria; como así también se coordinan y ejecutan programas orientados a la reconversión empresarial con vistas a su incremento competitivo.

T.M.	Tipo de Producción: Servicios o Bienes	Unid. Med.	Meta Prog.	Meta Vig.	Meta Ejec.	% Ej.
I	Beneficiarios del Régimen de Promoción de Inversiones Mineras - Ley 24.196 (39)	Proyecto Minero	-	-	120,00	-
M	Exenciones Impositivas y Arancelarias a Inscriptos en el Régimen de Inversiones Mineras	Beneficio	8.000,00	8.000,00	8.459,00	105,7
M	Control de Empresas Inscriptas en el Régimen Minero	Auditoría Realizada	300,00	300,00	293,00	97,7
M	Asistencia Financiera a Microemprendimientos Mineros	Proyecto	15,00	15,00	15,00	100
M	Rehabilitación de Huellas Mineras	Huella Minera Rehabilitada	40,00	40,00	1,00	2,5
S	Construcción Central Termoeléctrica a Carbón Río Turbio (5) (40)	% de Avance Físico	-	-	-	-

Desvíos

Para el caso de la primera meta, la sub-ejecución se vio motivada por la mayor actividad en el sector. Se debieron realizar ajustes.

En el transcurso del ejercicio 2017, se rehabilitó solamente una huella minera de las 40 previstas, debido principalmente a demoras de carácter administrativas asociadas a los informes que deben presentar las provincias.

Se observan demoras que derivan de procedimientos administrativos demasiado burocráticos.



Surge la necesidad de evaluar la forma de trabajo, para poder eliminar procedimientos innecesarios, en caso de corresponder.

(58-0-73) Formulación y Ejecución de Política de Hidrocarburos

Unidad ejecutora: Secretaría de Recursos Hidrocarburíferos

Se instrumentan las acciones vinculadas a las actividades de la exploración y explotación de hidrocarburos; como así también la proposición y el control de la política de hidrocarburos y otros combustibles en lo que hace a la promoción y regulación en todas sus etapas.

A su vez, comprende la realización de estudios y análisis del comportamiento del mercado de hidrocarburos, promoviendo políticas de competencia y eficiencia; la promoción y supervisión de la explotación racional de los recursos hidrocarburíferos en la jurisdicción que corresponde; la preservación del medio ambiente en todas las etapas de la industria petrolera; y el ejercicio del poder de policía en materia de gas licuado envasado y biocombustibles.

Las iniciativas que se ejecutan a través de este programa tienen como propósito incrementar la oferta de hidrocarburos; la producción de derivados; el desarrollo de combustibles alternativos; la promoción de inversiones en nuevos yacimientos, sobre todo bajo las formas no convencionales de explotación; e incentivar la inversión privada en petróleo y fomentar el incremento en la producción de gas oíl y naftas.

T.M.	Tipo de Producción: Servicios o Bienes	Unid. Med.	Meta Prog.	Meta Vig.	Meta Ejec.	% Ej.
M	Asistencia Financiera para la Construcción de Gasoductos	Proyecto Financiado	11,00	19,00	7,00	36,8
M	Subsidio a Hogares de Bajos Recursos Sin Servicio de Gas por Red (Programa Hogar)	Hogar Beneficiado	2.800.000,00	2.800.000,00	2.834.644,00	101,2
S	Construcción Gasoducto Centro II (4)	% de Avance Físico	-	15,00	-	0
S	Expansión del Sistema del Gasoducto de la Costa y Tandil - Mar del Plata (4)	% de Avance Físico	-	15,00	-	0
S	Ampliación del Sistema de Transporte de Gas Cordillerano - Patagónico (4)	% de Avance Físico	-	15,00	1,00	6,7

Desvíos



En cuanto a la ejecución de obras de construcción y ampliación de gasoductos, ejecutada en forma centralizada, no se alcanzó el nivel de avance físico previsto para este ejercicio producto a inconvenientes de índole administrativo, técnico y financiero.

En relación a subsidio de hogares, existe una gran movilidad de beneficiarios en función de los requisitos que estos deben cumplir, produciendo un constante ingreso y egreso de los mismos al padrón.

(58-0-74) Formulación y Ejecución de la Política de Energía Eléctrica

Unidad ejecutora: Secretaría de Energía Eléctrica

No se exponen datos respecto de los objetivos de este programa.

Según el artículo 95 de la ley 24.156, la Cuenta de Inversión debe mostrar “El grado de cumplimiento de los objetivos y metas previstos en el presupuesto”.

T.M.	Tipo de Producción: Servicios o Bienes	Unid. Med.	Meta Prog.	Meta Vig.	Meta Ejec.	% Ej.
I	Cobertura del Costo Mayorista Eléctrico por Medio de la Tarifa Abonada por el Usuario (41)	Porcentaje	-	-	57,40	-
I	Tasa de Consumo de Energía Eléctrica a partir de Fuentes Renovables (41)	Porcentaje	-	-	2,00	-
I	Tasa de Cobertura de Beneficiarios de la Tarifa Social sobre Usuarios Residenciales (41)	Porcentaje	-	-	31,10	-
M	Asistencia Financiera para el Tendido de Líneas de Tensión	Proyecto Financiado	25,00	40,00	20,00	50
M	Instalación de Equipos Individuales para la Provisión de Energía Electrica en Zonas Rurales Dispersas (PERMER)	Equipo Instalado	7.729,00	12.820,00	1.214,00	9,5
M	Instalación de Equipos para la Provisión de Energía Térmica en Zonas Rurales Dispersas (PERMER) (42)	Equipo Instalado	379,00	-	-	-
M	Instalación de Equipos Colectivos para la Provisión de Energía Electrica en Zonas Rurales Dispersas (PERMER) (42)	Equipo Instalado	1,00	-	-	-
S	Aprovechamiento Hidroeléctricos del Río Santa Cruz - Néstor Kirchner - Gobernador Cepernic (CDB N° 201401) (43)	% de Avance Físico	30,00	1,48	2,10	141,9

Desvíos

Aprovechamientos Hidroeléctricos del Río Santa Cruz- Néstor Kirchner- Gobernador Cepernic

Se observan las siguientes causas:



Para el caso del Permer², la instalación de sistemas individuales se atrasó por la demora en la firma de los contratos para las obras adjudicadas y a los plazos de importación de los componentes.

Otras justificaciones:

La empresa ha realizado un cambio en la metodología de medición y se han considerado dentro del avance físico los equipos en construcción y la movilización de obras.

La diferencia en la ejecución del 4to trimestre es producto de un error en la confección del informe de ejecución.

Demoras Administrativas.

(58-0-75) Acciones para el Uso Racional y Eficiente de la Energía

Unidad ejecutora: Subsecretaría de Ahorro y Eficiencia Energética

En el ámbito de este programa se desarrollan las iniciativas asociadas al desarrollo de políticas en materia de ahorro y eficiencia energética a cargo de la Subsecretaría de Ahorro y Eficiencia Energética, que entre sus objetivos se incluye proponer, implementar y monitorear programas que conlleven a un uso eficiente de los recursos energéticos.

T.M.	Tipo de Producción: Servicios o Bienes	Unid. Med.	Meta Prog.	Meta Vig.	Meta Ejec.	% Ej.
I	Ahorro de Energía Eléctrica por la Aplicación de Políticas de Eficiencia en Sector Industrial (44)	Megawatt Hora	-	-	105.030,00	-
I	Ahorro de Energía Eléctrica por Recambio de Luminarias en Municipios (44)	Megawatt Hora	-	-	-	-
M	Recambio de Alumbrado Público en Municipios (45)	Municipio Asistido	32,00	-	-	-
M	Recambio de Alumbrado Público en Municipios (45)	Luminaria	-	31.000,00	-	0

Desvíos

Habiéndose transferido el 50% del total de los montos establecidos en los convenios, lo que representa la cantidad de 47.035 luminarias, el impacto definitivo se observará una vez realizada la transferencia del 50% restante, conforme lo oportunamente definido en relación a la meta.

² Es un proyecto de electrificación rural con utilización de fuentes renovables de generación, principalmente fotovoltaica y es llevado a cabo por el Ministerio de Energía y Minería, a través de una Unidad de Coordinación designada a tal efecto.



(58-0-77) Acciones para la Ampliación de las Redes Eléctricas de Alta Tensión (BID N° 1764 y N° 2514 y CAF N° 8517 y N° 6566)

Unidad ejecutora: Comité Directivo del Fondo Fiduciario para el Transporte Eléctrico Federal. El programa está dirigido a la ampliación del sistema de transporte de energía eléctrica en extra alta tensión y del sistema de transporte de media y baja tensión, buscando mejorar la calidad y seguridad del servicio.

T.M.	Tipo de Producción: Servicios o Bienes	Unid. Med.	Meta Prog.	Meta Vig.	Meta Ejec.	% Ej.
M	Asist Financiera para el Tendido de Líneas de Tensión	Proyecto Financiado	4,00	4,00	4,00	100

La programación y la reprogramación no fueron elevadas en los plazos estipulados por la normativa vigente, de acuerdo a lo relevado en el Sistema de Administración Financiera (e-sidif), en 2017.

Cuenta de Inversión 2018

Programa 32: Formulación y ejecución de política minera

El programa fue transferido desde el Ministerio de Energía al Ministerio de Producción.

Programa 73: Formulación y ejecución de política de hidrocarburos

-en pesos y magnitudes físicas-

Crédito Final	Gasto Devengado	% Ej.	Tipo de Producción: Servicios o Bienes (*)	Unidad de Medida	Meta Final	Meta Ejec.	% Ej.
30.319.253.787	29.139.601.386	96,1	Subsidio a Hogares de Bajos Recursos Sin Servicio de Gas por Redes - HOGAR	Hogar Beneficiado	2.850.000	2.837.500	99,6
			Incentivos a la Producción de Gas Natural - Plan Gas II	Metro Cúbico Subsidiado	405.000.000	1.274.000.000	314,6



Crédito Final	Gasto Devengado	% Ej.	Tipo de Producción: Servicios o Bienes (*)	Unidad de Medida	Meta Final	Meta Ejec.	% Ej.
			Incentivos a la Producción de Gas Natural provenientes de Nuevos Proyectos	Metro Cúbico Subsidiado	-	834.000.000	-
			Incentivos a la Producción de Gas Natural proveniente de Yacimientos No Convencionales	Metro Cúbico Subsidiado	5.455.000.000	2.282.000.000	41,8
			Indicadores de Resultado	Unidad de Medida		Ejecutado Anual	
			Tasa de Estímulo a la Producción de Gas Natural	Porcentaje		4,68	
			Incremento Interanual de la Producción de Gas Natural	Porcentaje		5,12	

Desvíos

En cuanto a la ejecución de obras de construcción y ampliación de gasoductos, ejecutada en forma centralizada, no se alcanzó el nivel de avance físico previsto para este ejercicio debido a inconvenientes de índole administrativo, técnico y financiero.

No hay explicaciones del resto de los desvíos en la cuenta de inversión.

Programa 74: Formulación y Ejecución de la Política de Energía Eléctrica

El Programa está dirigido a asegurar la sustentabilidad y el financiamiento del mercado eléctrico mayorista. Entre las acciones que se desarrollan en el ámbito de este programa se destaca el objetivo esencial de incrementar y optimizar la oferta en materia de suministro, transporte y distribución de energía eléctrica, y ampliar la matriz energética a fin de satisfacer el continuo aumento de la demanda de energía.

A su vez, para el caso del Proyecto de Energías Renovables en Mercados Rurales (Permer), tiene como objetivo facilitar el acceso a la energía en poblaciones rurales dispersas alejadas de las redes de distribución.



-en pesos y magnitudes físicas-

Crédito Final	Gasto Devengado	% Ej.	Tipo de Producción: Servicios o Bienes (*)	Unidad de Medida	Meta Final	Meta Ejec.	% Ej.
108.766.063.603	104.099.753.319	95,7	Instalación de Equipos Individuales para la Provisión de Energía Eléctrica en Zonas Rurales Dispersas (PERMER)	Equipo Instalado	10.942	7.477	68,3
			Subsidio al Suministro de Energía Eléctrica	Megawatt Hora	136.175.000	133.537.000	98,1
			Tarifa Social en Servicios de Energía Eléctrica	Beneficiario	4.050.000	4.250.000	104,9

Indicadores de Resultado	Unidad de Medida	Ejecutado Anual
Cobertura del Costo Mayorista Eléctrico por Medio de la Tarifa Abonada por los Usuarios	Porcentaje	61,00
Tasa de Consumo de Energía Eléctrica a partir de Fuentes Renovables	Porcentaje	3,30
Tasa de Cobertura de Beneficiarios de la Tarifa Social sobre Usuarios Residenciales	Porcentaje	30,00

Desvíos

Permer: no se alcanzó la cantidad prevista, por un lado, producto de lluvias e inundaciones en la zona del Noroeste Argentino y Noreste Argentino, e inconvenientes financieros, por el otro.

No hay explicaciones del resto de los desvíos en la cuenta de inversión.

Programa75: Acciones para el Uso Racional y Eficiente de la Energía



-en pesos y magnitudes físicas-

Crédito Final	Gasto Devengado	% Ej.	Tipo de Producción: Servicios o Bienes	Unidad de Medida	Meta Final	Meta Ejec.	% Ej.
443.197.436	300.528.378	67,8	Recambio de Alumbrado Público en Municipios	Luminaria	47.069	88.527	188,1
			Difusión y Promoción de Uso Racional y Eficiente de la Energía	Evento	44	29	65,9
			Capacitación Sectorial en Ahorro y Eficiencia Energética	Persona Capacitada	650	748	115,1
			Capacitación en Ahorro y Eficiencia Energética para la Educación Formal	Persona Capacitada	3.250	3.900	120,0
			Financiamiento de Proyectos de Eficiencia Energética aplicados la Industria	Proyecto Financiado	50	0	0,0
Indicadores de Resultado						Ejecutado Anual	
			Ahorro de Energía Eléctrica por la Aplicación de Políticas de Eficiencia en Sector Industrial	Megawatt Hora		0	
			Ahorro de Energía Eléctrica por Recambio de Luminarias en Municipios	Megawatt Hora		345.255	

Desvíos

En el marco del Plan Alumbrado Eficiente se ejecutaron 65 proyectos de recambio de luminarias de Alumbrado Público de un total de 69 convenios firmados en el marco, con beneficiarios pertenecientes a 17 provincias del país. Se realizó el recambio e instalación de 88.527 luminarias de alumbrado público de tecnología LED, superando ampliamente la cantidad prevista.

No hay explicaciones del resto de los desvíos en la cuenta de inversión.

Programa 77: Acciones para la Ampliación de las Redes Eléctricas de Alta Tensión

-en pesos y magnitudes físicas-

Crédito Final	Gasto Devengado	% Ej.	Tipo de Producción: Servicios o Bienes	Unidad de Medida	Meta Final	Meta Ejec.	% Ej.
1.844.586.954	1.844.586.954	100,0	Ejecución de Obras de Transmisión de Energía Eléctrica	Obra Habilitada	9	5	55,5

El programa está destinado a realizar transferencias al sector privado para el financiamiento de obras de ampliación del sistema de transporte que sean dedicadas al abastecimiento de la demanda o la interconexión de regiones eléctricas para mejorar la calidad y seguridad del servicio.



Cabe destacar que se habilitaron 5 obras por debajo de la cantidad estimada.

No hay explicaciones de los desvíos en la cuenta de inversión.

Hallazgos

No se presentaron documentos técnicos que respalden la definición y la programación de las metas.

No se presentaron documentos técnicos que respalden el porcentaje de los desvíos.

Reiteración de motivos de desvíos.

Se evidencia un mero cumplimiento formal y desvalorización de esta herramienta, minimizando su potencial de eficacia en la utilización de los recursos públicos.

6. Propuesta de mejora

En lo que se refiere al proceso de mejora se propone constituir una Comisión de apoyo.

El equipo deberá estar conformado por un integrante de la Dirección de Presupuesto y dos administrativos o contables. En caso de ser necesario se nombrará a un técnico.

Los miembros de la comisión, contables y administrativos, serán designados por la Dirección General de Administración y Finanzas; mientras que el otro podrá ser designado por la Dirección de Presupuesto.

Todos los participantes seguirán desempeñando sus tareas habituales dentro de las áreas en las que presten servicios. Cuando se tratare del armado de metas físicas, producción bruta y otros indicadores de gestión, dicha Comisión comenzará el proceso a través de reuniones informativas y brindará apoyo a cada uno de los integrantes de los programas que participen en el trabajo, dando seguimiento hasta el momento de la presentación.

En caso de que se necesite alguien externo, tendrá la posibilidad de incorporar un técnico profesional del área respectiva, quien, para ese acto, deberá aconsejar a la comisión en todo lo atinente a los aspectos para los cuales ha sido designado.

Los miembros de la Comisión no podrán formar parte al mismo tiempo de los programas, ni podrán participar, directa o indirectamente, en la tramitación de la información a presentar.

El grupo de trabajo comenzará a reunirse con los miembros de los programas luego de aprobado el presupuesto por el Honorable Congreso de la Nación.



Dentro de las funciones más destacadas,

- *Comenzar el proceso a través de reuniones periódicas con los encargados del armado de las metas físicas, producción bruta y otros indicadores de gestión en cada uno de los programas.
- *Realizar una evaluación del conocimiento de estos integrantes.
- *Elaborar un cronograma de reuniones con objetivos determinados con fecha límite coincidente con la presentación de estos formularios.
- *Acompañar en la confección de cada uno de los formularios.
- *Elaborar un Informe sobre las falencias de las personas encargadas de la elaboración, que sirva de retroalimentación al sector de capacitaciones para elaborar propuestas de curso de capacitación.

7. Conclusión

La reforma de la administración financiera, en materia presupuestaria se inicia con la ley 24156. De esta forma, comienzan a desarrollarse los aspectos conceptuales, normativos y operativos de los subsistemas de programación, ejecución y evaluación.

Asimismo, se configura un sistema de programación, seguimiento y evaluación física del presupuesto nacional.

La Oficina Nacional de Presupuesto comienza a realizar una evaluación en forma periódica y al cierre del ejercicio. A su vez se encarga de analizar los resultados y sus causas.

En relación al desarrollo que logra alcanzar, la gestión física comienza a ser registrada, se elaboran manuales con el fin de tener una herramienta de apoyo en la capacitación de profesionales y ser una guía para la gestión.

Del análisis realizado se desprende un sólido desarrollo normativo/reglamentario. Sin embargo, en la práctica la relación con la producción física del organismo público, no ha alcanzado un desarrollo similar.

De esta manera, al evaluar los objetivos y metas de los programas que informan en la Cuenta Inversión, se observan problemas para funcionar con normalidad de acuerdo a los proyectos planificados.

Otros inconvenientes detectados, se relacionan con los techos presupuestarios y las dificultades para limitar sus gastos llegando a ejecutar la mayor parte del presupuesto antes de finalizado el año.



El presupuesto orientado a resultados implica el desarrollo de una cultura permanente de evaluación y capacitación que está ausente.

En este sentido, la falta de conocimiento al momento de diseñar las metas físicas afecta el cumplimiento de la ejecución presupuestaria.

Existen dificultades para institucionalizar los cambios y se observa falta de apoyo de los mandos superiores.

Por tal motivo se necesitan producir cambios en la cultura organizacional de las instituciones que las componen, otorgándole un valor fundamental a la determinación, consecución y medición de los objetivos, en especial de aquellos de carácter estratégicos que pueden ser medidos mediante indicadores representativos del cumplimiento o, al menos, del avance de los mismos.

Por su parte, los formularios 8 y 8 bis no son completados con el detalle necesario para hacer inequívocas las tareas de planificación, registración, control, rendición de cuentas e identificar con precisión la producción física de los organismos. La disparidad de calidad de información en los formularios entre los programas indica que los mismos no priorizan estos aspectos en el proceso de elaboración de la información sobre metas e indicadores presupuestarios.

La presentación de estos formularios, no es instruida por manuales de procedimientos.

Se evidencia un mero cumplimiento formal y desvalorización de esta herramienta, minimizando su potencial de eficacia en la utilización de los recursos públicos.

En el último año analizado se observó una evolución en cuanto a la presentación de los datos y se evidencia un trabajo, por parte del Servicio Administrativo Financiero (SAF), para obtener información inequívoca.

Respecto a la etapa de Programación, se observa la falta de capacitación de los agentes que proveen estos datos, haciendo poco confiable la definición de la meta y con esta la producción del organismo.

De la encuesta a la Coordinadora de Capacitaciones del organismo, se desprende que ninguno de los agentes ha realizado consultas respecto a esta asignatura.

En este sentido también observamos que el Ministerio no ha desarrollado manuales de procedimientos que estandaricen el proceso de metas, optimizando los circuitos administrativos internos de la unidad ejecutora y la correcta asignación de responsabilidades para las áreas intervinientes.



A causa de estas falencias del proceso de elaboración de metas e indicadores, se suma la ausencia, en líneas generales, de áreas específicas que aborden el tema en cada unidad ejecutora.

Desde el Servicio Administrativo Financiero (SAF) no se presta apoyo a los programas en este sentido, ya que el organismo respondió que no cuentan con manuales de procedimientos.

Se llega a la conclusión de que no estandarizan procedimientos propios que tomen en cuenta las particularidades de cada programa.

A la vez se ha consultado a las personas que integran dichos programas y tienen total desconocimiento de los manuales que brinda la Oficina Nacional de Presupuesto (ONP).

Se tomó conocimiento que el Servicio Administrativo Financiero (SAF) está trabajando en la elaboración de dichos manuales y manifestó que lo considerará como procedimiento de mejora de cara al futuro.

Las debilidades identificadas en el proceso de Formulación, acarrearán diversas consecuencias y riesgos tanto para la gestión del programa y el cumplimiento de sus objetivos, como para su rendición de cuentas. A continuación, enumeramos los principales efectos de estos incumplimientos, centrándonos en dos ejes principales:

El no contar con Documentos que definen y cuantifican la meta implica:

- No poder identificar la Población Objetivo.
- Que los productos o servicios del programa no cumplan las demandas que originaron la creación del programa.
- La no optimización de los recursos disponibles.
- Mayores posibilidades de desvíos significativos.
- Riesgo de no lograr cumplir con los objetivos del programa.

No contar con el Formulario 8 Bis Completo principalmente genera:

- Que no se pueda conocer las características del bien y/o servicio definido como meta.
- No poder identificar el momento en que la Meta se da como ejecutada y cuantificada.
- No contar con la definición del acto administrativo con el cual se registra la ejecución de la prestación.
- No contar con información homogénea y verificable.
- No conocer la relación insumo – producto.
- No conocer el avance de las metas o de los resultados del programa.



- No poder monitorear la consecución de los objetivos del programa y del organismo.
- No hay documentación que respalde las causas de los desvíos, ni las medidas correctivas adoptadas o acciones realizadas para removerlas.

En consiguiente, la no existencia (o debilidades) de la Documentación de Respaldo de lo informado, alerta sobre dos cuestiones centrales:

- La información expuesta en el E SIDIF y en la Cuenta de Inversión no es confiable.
- No se puede evaluar la gestión, ni la utilización del presupuesto.

Se observa reiteración de metas definidas en años anteriores sin tomar en cuenta la producción que viene realizando. Ante el desconocimiento de la relevancia y la poca capacitación que reciben sobre la temática de metas presupuestarias, se limitan a la repetición de datos obviando un proceso de retroalimentación, lo que se traduce en desvíos similares año tras año.

Esto ocasiona,

- Distorsión en el proceso de medición.
- Minimiza el concepto de la cuantificación del presupuesto por su producción pública.
- La medición física deja de ser un indicador para conocer la eficiencia del programa y rever líneas de acción.
- Pierde valor el programa.

Es decir que desde que se iniciaba la elaboración del Presupuesto, hasta que terminaba su ejecución la información sobre el sentido final del esfuerzo público no expone, con claridad, los resultados de la gestión.

Por último, con la meta presupuestaria, el organismo no solamente planifica su producción física, sino que es también una guía de acción y evaluación de su gestión, constituyéndose en el eje central del Programa presupuestario.

La cuantificación de la producción es esencial para conocer los medios o recursos físicos y monetarios que se requieren y a la vez es la base para la determinación de costos, siempre que exista vinculación temporal entre ambos tipos de datos.

Al respecto, es importante destacar que la introducción del enfoque por resultado dentro de la Administración Pública exige producir cambios en la cultura organizacional de las instituciones que la componen, otorgándole un valor fundamental a la determinación, consecución y medición de los objetivos, en especial de aquellos de carácter estratégicos que pueden ser



medidos mediante indicadores representativos del cumplimiento o, al menos, del avance de los mismos.

Se pierde el objetivo del método que es Incrementar la eficacia y el impacto de las políticas del sector público a través de mayor responsabilidad por parte de los funcionarios por los resultados de su gestión, ya que se evidencia que esto no se está logrando por parte de los programas.

Asimismo, este objetivo es afectado por los cambios en el plan estratégico, ya que orienta las actividades de mediano y largo plazo de una organización. Esta especie de “guía a seguir” que organiza las acciones a realizar en función de las prioridades gubernamentales, al tener variaciones perjudica la planificación provocando desvíos a la gestión.

Es necesario que tanto los responsables del Servicio Administrativo Financiero como la Oficina Nacional de Presupuesto, apuntalen con más énfasis a las unidades ejecutoras con sistemáticos procesos de capacitación y con un adecuado control sobre la coherencia, pertinencia y exactitud de los datos brindados por cada unidad ejecutora para así dar cumplimiento a las disposiciones vigentes.

En función de lo expuesto, y en relación a la tarea realizada, se observa que la información objeto, no cumple en los aspectos significativos con los criterios definidos.

Se propone:

- Realizar un relevamiento de las personas de los programas que intervienen en la elaboración de metas e indicadores presupuestarios.
- Formalizar un procedimiento a través de manuales específicos y Flujogramas.
- Circularizar con manuales de procedimientos y con información actualizada sobre las novedades.
- Organizar un equipo de profesionales del Ministerio y capacitarlos en la temática de presupuesto, para que luego este grupo brinde apoyo a los miembros de los programas.
- Capacitar a todo el personal involucrado para que pueda desarrollar eficientemente la tarea.
- Organizar cursos prácticos, donde cada agente pueda plantear sus inquietudes.
- Proponer un análisis de la información antes de su presentación y firma de autoridades.
- Elaborar indicadores de eficiencia y eficacia que permitan medir la ejecución y brindar información de calidad.



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





8. Cronograma

Se presentará un cuadro de doble entrada en el que se especificarán en las filas las actividades a realizar y en las columnas los períodos de tiempo (diagrama de Gantt.).

Actividad	Julio 2018 a julio del año 2019												
	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7
Revisión de la información	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Reelaboración del marco teórico	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓						
Elaboración del proyecto							✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Análisis e interpretación de datos							✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Elaboración del Informe final									✓	✓	✓	✓	✓



9. Referencias bibliográficas

- AGN, A. G. (03 de 04 de 2018). Auditoria General de la Nación Argentina. Obtenido de Auditoria General de la Nación Argentina: <https://www.agn.gov.ar/informes-resumidos/ques-es-la-cuenta-de-inversion>
- AGN, I. A. (2016). Auditoria de metas, Cuenta de Inversión 2016. CABA: AGN.
- Asencio, M. A. (2015). Economía fiscal. Buenos Aires: Osmar D. Buyatti.
- Bolívar, M. A. (2012). Finanzas Públicas y Control. Buenos aires: Osmar D. Buyatti.
- Infoleg DA 12, D. a. (11 de 1 de 2019). Obtenido de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=318716>
- Infoleg DA12, D. A. (11 de 1 de 2017). Infoleg. Obtenido de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/270000-274999/270638/norma.htm>
- Infoleg DA6, D. A. (15 de 01 de 2018). Infoleg. Obtenido de http://www.infoleg.gob.ar/?page_id=112
- Ley 27275. (14 de 09 de 2016). DERECHO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA. Obtenido de DERECHO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/265000-269999/265949/norma.htm>
- Ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional, N.º 24156. (30 de Septiembre de 1992). Información Legislativa-Infoleg. Argentina, Argentina, Argentina: El Senado y Cámara de Diputados de la Nación Argentina reunidos en Congreso. Obtenido de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/554/texact.htm>
- Ministerio de Hacienda. (2007). Disposición 664/2007. Obtenido de <https://www.minhacienda.gob.ar/onp/documentos/disposiciones/disposicion664-07.pdf>
- Ministerio de Hacienda. (15 de 01 de 2018). Decisión Administrativa N.º 6. Obtenido de Infoleg: http://www.infoleg.gob.ar/?page_id=112
- Ministerio de Hacienda. (s.f.). El Sistema Presupuestario en la administración Nacional de la República Argentina. Obtenido de Oficina Nacional de Presupuesto: https://www.minhacienda.gob.ar/onp/documentos/manuales/el_sistema_presupuestario_publico.pdf



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



Ministerio de Hacienda. (s.f.). Manual para la formulación presupuestaria de la Administración Pública Nacional 2017-2019. Obtenido de <https://www.minhacienda.gob.ar/onp/documentos/manuales/formulacion17.pdf>

Ministerio de Hacienda. (s.f.). Manual para la formulación presupuestaria de la Administración Pública Nacional 2017 - 2019. Obtenido de Oficina Nacional de Presupuesto: <https://www.minhacienda.gob.ar/onp/documentos/manuales/formulacion17.pdf>

Oficina Nacional de Presupuesto. (2005). Circular N.º1/05. Para conocimiento de los servicios Administrativos Financieros. Argentina:
<https://www.minhacienda.gob.ar/onp/documentos/disposiciones/cir1-05.pdf>.

Secretaria de Hacienda, S. d. (04 de 2016).
<https://www.minhacienda.gob.ar/onp/documentos/manuales/formulacion17.pdf>.



10. Anexo I

Cuadro: Formularios Utilizados en la Programación Presupuestaria

FORMULARIOS	PRESUPUESTO PRELIMINAR	PROYECTO DE LEY DE PRESUPUESTO	PRESUPUESTO PLURIANUAL
F.1 Política Presupuestaria de la Jurisdicción e Entidad	X	X	
F.2 Programación de los Recursos	X	X	X
F.2A Programación Analítica Plurianual de Recursos	X		
F.2B Programación Analítica Trimestral de Recurso	X		
F.3 Estructura Programática de la Jurisdicción o Entidad	X	X	
F.4 Cuadro de Recursos Humanos por Jurisdicción o Entidad	X	X	
F.4B Cuadro de Recursos Humanos Personal Contratado por Jurisdicción o Entidad	X	X	
F.5A y F.5B Presupuesto Plurianual de Gastos por Programas o Categorías Equivalentes	X	X	X
F.6 Resumen del Presupuesto de Gastos por Inciso	X	X	
F.7 Descripción del Programa o Categorías Equivalentes y del Subprograma		X	
F.8 Cuadro de Metas, Producción Bruta Terminal e Indicadores	X	X	X
F.8 Bis Información Respaldata de Metas, Producción Bruta Terminal e Indicadores	X	X	
F.9 Cuadro de Recursos Humanos por Categoría Programática	X	X	
F.9B Cuadro de Recursos Humanos Personal Contratado por Categoría Programática	X	X	
F.10 Presupuesto de Gastos de la Jurisdicción o Entidad	X	X	
F.12 Programación Física de los Proyectos y de sus Obras	X	X	X
F.13 Programación Financiera de los Proyectos, sus Obras y Actividades	X	X	X
F.15 Descripción de la Actividad y Cuadro de Volúmenes de Tarea	NO APLICA		
F.16 Programación Financiera de los Gastos en Bienes y Servicios que comprometen ejercicios futuros – Artículo 15 Ley 24.156		X	X



Cuadro: Modalidad de Carga de los Anteproyectos de Presupuesto

FORMULARIOS	SISTEMAS DE INFORMACIÓN		FORMAS TyD		COMPROBANTE DE ENTREGA	
	eSIDIF-FOP	ePROA	Word	Excel	PDF	ARCHIVO
F.1 Política Presupuestaria de la Jurisdicción e Entidad			X		X	Word F.1
F.2 Programación de los Recursos	X				X	
F.2A Programación Analítica Plurianual de Recursos				X	X	Excel F.2A
F.2B Programación Analítica Trimestral de Recurso				X	X	Excel F.2B
F.3 Estructura Programática de la Jurisdicción o Entidad	X				X	
F.4 Cuadro de Recursos Humanos por Jurisdicción o Entidad		X			X	
F.4B Cuadro de Recursos Humanos Personal Contratado por Jurisdicción o Entidad		X			X	
F.5A y F.5B Presupuesto Plurianual de Gastos por Programas o Categorías Equivalentes	X				X	
F.6 Resumen del Presupuesto de Gastos por Inciso	X				X	
F.7 Descripción del Programa o Categorías Equivalentes y del Subprograma			X		X	Word F.7
F.8 Cuadro de Metas, Producción Bruta Terminal e Indicadores	X				X	
F.8 Bis Información Respaldata de Metas, Producción Bruta Terminal e Indicadores			X		X	Word F.8 Bis
F.9 Cuadro de Recursos Humanos por Categoría Programática		X			X	
F.9B Cuadro de Recursos Humanos Personal Contratado por Categoría Programática		X			X	
F.10 Presupuesto de Gastos de la Jurisdicción o Entidad	X				X	
F.12 Programación Física de los Proyectos y de sus Obras	X				X	
F.13 Programación Financiera de los Proyectos, sus Obras y Actividades	X				X	
F.15 Descripción de la Actividad y Cuadro de Volúmenes de Tarea	No Aplica					
F.16 Programación Financiera de los Gastos en Bienes y Servicios que comprometen ejercicios futuros – Artículo 15 Ley 24.156				X	X	Excel F.16



11. Anexo II

Formulación del Presupuesto 2018-2020

En la Formulación del Presupuesto 2018-2020, el Programa 32 “Formulación y ejecución de política geológica minera”, el Programa 75 “Acciones para el uso racional y eficiente de energía eléctrica” y el Programa 77 “Acciones para la ampliación de redes de alta tensión” si bien en la Decisión Administrativa N.º 6/2018, existe información detallada, no presentaron ningún formulario al respecto.

El Programa 74 “Formulación y Ejecución de la Política de Energía Eléctrica”, presenta 11 metas.

Del análisis efectuado siguiendo el Manual para la Formulación Presupuestaria de la Administración Pública Nacional, se observa para todas las metas en este programa que no posee firma ni fecha de presentación.

Respecto de la meta “Asistencia financiera para el tendido de líneas de alta tensión en provincias y/o municipios”, su medición es proyecto financiado.

Particularmente para la misma, no contiene la estimación de la población objetivo del programa y estimación de la cantidad de beneficiarios que constituyen la meta programática para el período presupuestario, se encuentra la aclaración “No es posible cuantificar el tamaño de la población objetivo, dado que depende del avance y tamaño de la obra”.

Con respecto al apartado de la “Relación físico-financiera” no se observa fuente de financiamiento y otros datos de imputación que permita identificar el/los principales gastos asociados al bien o servicio. Debiendo ser precisada si dicha partida está relacionada en su totalidad y en forma directa o parcial con la producción.

No se puede cumplir con el objetivo de este punto que es captar información real del costo directo de los insumos críticos correspondientes al producto.

En cuanto a los formularios presentados para las metas “Instalación de equipos individuales para la provisión de Energía Eléctrica en zonas rurales dispersas (PERMER)”; “Instalación de Equipos para la Provisión de Energía Térmica en Zonas Rurales Dispersas (PERMER)”; “Instalación de Equipos Colectivos para la Provisión de Energía Eléctrica en Zonas Rurales Dispersas (PERMER)”, en el apartado “Registro y medición” no identifica, de acuerdo con la



técnica presupuestaria, si la medición es controlable o no controlable, continua o puntual, sumable o no sumable.

En relación al apartado de la “Relación físico-financiera”, no se puede cumplir con el objetivo de este punto que es captar información real del costo directo de los insumos críticos correspondientes al producto.

Respecto de la meta “Promoción de instalaciones de unidad de generación distribuida de Energía Solar Térmica” no especifica destinatarios o beneficiarios ni estima la población objetivo del programa.

En el apartado “Registro y medición” no hay información, por tanto falta indicar si la medición es controlable o no controlable, continua o puntual, sumable o no sumable, el momento en que se considera ejecutada la prestación, no se consigna el acto administrativo, el comprobante u otra fuente/instrumento por el que se considera ejecutada la prestación, como tampoco el rol de las instituciones y organizaciones involucradas en el proceso de captación y remisión de la información y el grado de informatización de las bases de datos correspondientes. El objetivo más importante es captar información real del costo directo de los insumos críticos correspondientes al producto y no se cumple con dicho objetivo.

En relación a la meta “Promoción de Instalación de Unidades de Generación de Energía Solar en Techos Públicos”, se omite presentar la estimación de la población objetivo del programa.

En el apartado “Registro y medición” no hay información, por tanto falta indicar si la medición es controlable o no controlable, continua o puntual, sumable o no sumable, el momento en que se considera ejecutada la prestación, no se consigna el acto administrativo, el comprobante u otra fuente/instrumento por el que se considera ejecutada la prestación, como tampoco el rol de las instituciones y organizaciones involucradas en el proceso de captación y remisión de la información y el grado de informatización de las bases de datos correspondientes. El objetivo más importante es captar información real del costo directo de los insumos críticos correspondientes al producto y no se cumple con dicho objetivo.

No es posible establecer información real del costo directo de los insumos críticos del producto.

En relación a las metas “Subsidio al Suministro de Energía Eléctrica”, “Tarifa Social en Servicios de Energía Eléctrica”, “Cobertura del Costo Mayorista Eléctrico por Medio de la Tarifa Abonada por los Usuarios”, “Tasa de Consumo de Energía Eléctrica a partir de



Fuentes Renovables - ley 27.191” y “Tasa de Cobertura de Beneficiarios de Tarifa Social sobre Usuarios Residenciales” los formularios no cumplen con las especificaciones del manual.

Por último, el apartado “Otros indicadores de gestión” no contiene información en ninguna meta del programa 74.

DA 12 (Infoleg DA 12, 2019)

En la Formulación del Presupuesto 2019-2021, el Programa 75 “Acciones para el uso racional y eficiente de energía eléctrica”, presenta dos metas “Difusión y Promoción de Uso Racional y Eficiente de la Energía” y “Capacitación en Ahorro y Eficiencia Energética para la Educación Formal” en ambos no se especifica el costo.

Para el caso del primer meta, la cantidad de eventos a realizar es 30, sin embargo en el formulario explica “el costo depende de la cantidad de eventos a realizar y de la envergadura de las mismas” situación similar ocurre para la segunda meta.

Se evidencia que las personas encargadas de generar los formularios no tienen conocimiento de la meta.

Para el caso del Programa 74-Formulación y ejecución de política de energía eléctrica Meta “Promoción de Generación Distribuida”, “Tasa de Consumo de Energía Eléctrica a partir de Fuentes Renovables - ley 27.191 (261 i)”

Falta especificar Caracterización de los destinatarios o beneficiarios, Estimación de la población objetivo del programa y estimación de la cantidad de beneficiarios que constituyen la meta programática.

No se especifica en “Registros y mediciones”, de acuerdo con la técnica presupuestaria, indicar si la medición es controlable o no controlable, continua o puntual, sumable o no sumable.

No precisa el momento en que se considera ejecutada la prestación, dando lugar a su cuantificación y registro, como tampoco Consigne el acto administrativo, el comprobante u otra fuente/instrumento por el que se considera ejecutada la prestación.

No se tiene información sobre cómo se definirá la información real del costo directo.

Sin firma, sin indicadores.



“Instalación de equipos individuales para la provisión de Energía Eléctrica en zonas rurales dispersas (PERMER)”, “Instalación de Equipos Colectivos para la Provisión de Energía Eléctrica en Zonas Rurales Dispersas (PERMER)”, “Instalación de Equipos Fotovoltaicos para la Provisión de Energía Eléctrica en Servicios Públicos en Zonas Rurales Dispersas (PERMER)”, “Instalación de Equipos Fotovoltaicos y bombeo de agua para la Provisión de Energía Eléctrica en usos productivos en Zonas Rurales Dispersas (PERMER)”, “Asistencia Financiera para el Tendido de Líneas de Alta Tensión” en el apartado “Registro y medición” no identifica, de acuerdo con la técnica presupuestaria, si la medición es controlable o no controlable, continua o puntual, sumable o no sumable.

En relación al apartado de la “Relación físico-financiera”, no se puede cumplir con el objetivo de este punto que es captar información real del costo directo de los insumos críticos correspondientes al producto.

Respecto a las metas “Subsidio al Suministro de Energía Eléctrica” y “Tarifa Social en Servicios de Energía Eléctrica” y los indicadores “Cobertura del Costo Mayorista Eléctrico por Medio de la Tarifa Abonada por los Usuarios” y “Tasa de Cobertura de Beneficiarios de Tarifa Social sobre Usuarios Residenciales”, falta definir la población objetivo del programa y estimación de la cantidad de beneficiarios. De acuerdo con la técnica presupuestaria, no se indica si la medición es controlable o no controlable, continua o puntual, sumable o no sumable, como tampoco se identifica el momento en que se considera ejecutada la prestación, y el instrumento por el que se considera ejecutada la prestación.

Se requieren datos que apunten a establecer relaciones entre los indicadores de producción y los requerimientos financieros, que no están expuestos no permitiendo así obtener información real del costo directo de los insumos.

En este ejercicio presupuestario Programa 73 “Formulación y ejecución de política de hidrocarburos”, presenta sus formularios con las siguientes falencias.

Respecto a los indicadores “Tasa de Estímulo a la Producción de Gas Natural”, “Incremento Interanual de la Producción de Gas Natural”, falta firma y datos generales.

Metas “Asistencia Financiera a la Construcción de Gasoductos”, “Subsidio para hogares sin gas de red – HOGAR”, faltan datos generales, firma, no cumple con requisitos en general.



Los formularios 8 bis de las metas “Incentivos a la Producción de Gas Natural - Plan Gas II”, “Incentivos a la Producción de Gas Natural - Plan Gas III” e “Incentivos a la Producción de Gas Natural proveniente de Yacimientos No Convencionales”, “Subsidio para Usuarios con Gas por Redes” y “Subsidio para Usuarios con Gas Propano Indiluido por Redes” no poseen firma, ni está completo el apartado de “Datos Generales”.

En el apartado “Registro y medición” no especifican si la medición es controlable o no controlable, continua o puntual, sumable o no sumable, el momento en que se considera ejecutada la prestación, no se consigna el acto administrativo, el comprobante u otra fuente/instrumento por el que se considera ejecutada la prestación, como tampoco el rol de las instituciones y organizaciones involucradas en el proceso de captación y remisión de la información y el grado de informatización de las bases de datos correspondientes. El objetivo más importante es captar información real del costo directo de los insumos críticos correspondientes al producto y no se cumple con dicho objetivo.



12. Anexo III

Encuestas realizadas

1. ¿Qué etapas de control realiza el SAF para validar la información en el proceso de Formulación, Ejecución y Evaluación?

4 respuestas

Desconozco

La DP dependiente de la DGA controla y evalúa la información enviada por las áreas previa entrega a la ONP de Hacienda.

Se requiere la información a las áreas, la cual es cotejada con lo informado anteriormente de manera que se garantice la consistencia de la misma. Asimismo se analizan las causas de desvío informadas, y en caso de dudas se consulta con el área sustantiva.

Desde la Dirección de Presupuesto se formulan las metas y en el transcurso del año se hace un seguimiento de cada una de ellas, informando en forma trimestral a la Oficina Nacional de Presupuesto.

2. El SAF, ¿Cuenta con manuales específicos que tomen en cuenta las particularidades de cada Unidad Requiriente, relacionado al proceso de metas?

4 respuestas

No se cuenta con manuales

El SAF no cuenta con manuales específicos (están en elaboración), no obstante, se capacita a las áreas con los manuales de presupuesto disponibles en la ONP.

No.

No, pero se realiza capacitaciones a requerimiento de las áreas conjuntamente con la Oficina Nacional de Presupuesto.



3. ¿Realizó procesos de capacitación relacionado a metas en los últimos 4 años?

4 respuestas

Sí.

Si, el Interamericano, en el modulo presupuesto se ve el tema metas.

Si

4. ¿Presentan la totalidad de sus programas metas asignadas?

4 respuestas

Si, se presentan.

No. Pero sí los gastos relevantes del SAF.

No.

No la totalidad, pero la tendencia es que todos aquellos medibles incorporen metas para una mejor medicion de los resultados.

5. ¿Construyen sus programas indicadores complementarios a las metas?

4 respuestas

Algunos programas si, no todos. En el Programa 74 las metas relacionadas con PERMER cuentas con indicadores complementarios que deben ser presentados al Banco Mundial.

Sí, pero no en su totalidad. No siempre es sencillo la construcción de un indicador representativo, mas aún su medición.

Sí.

Si



miércoles 31/07/2019 01:14 p.m.

Maria Celeste Reynaldi

RE: Encuesta sobre metas físicas e indicadores presupuestarios

Para 'Gabriela Candal'

El 29/7/2019 a las 12:25, Maria Celeste Reynaldi escribió:

Buenas tardes Directora:
Según lo conversado le envío la encuesta:

1-¿Cuál es la oferta de cursos de capacitación orientada al armado de metas físicas e indicadores presupuestarios en los años 2017, 2018 y 2019?

Respuesta:

Se realizaron en los años 2017, 2018 y primer semestre 2019, 30 actividades de Presupuesto y Administración Financiera que incluían la temática de Metas e Indicadores Presupuestarios.

2- ¿Cuál es la oferta de cursos de capacitación relacionada a presupuesto por resultado en los años 2017, 2018 y 2019?

Respuesta:

Se realizaron en los años 2017, 2018 y primer semestre 2019, 30 actividades de Presupuesto y Administración Financiera que incluían la temática de Metas e Indicadores Presupuestarios.

3- ¿Reciben consultas respecto a la temática "metas físicas e indicadores presupuestarios", de los agentes del Ministerio de Energía y Minería?

Respuesta:

No se recibieron consultas específicas sobre estas temáticas, si se solicita participación en las distintas actividades que realiza el Centro de Capacitación.

4-¿Cuántos agentes del Ministerio de Energía y Minería se capacitaron respecto a "metas físicas e indicadores presupuestarios" en los años 2017, 2018 y 2019?

Respuesta:

En los dos años y medio han realizado y aprobado las actividades sobre Presupuesto 32 agentes de la Secretaría de Gobierno de Energía.



Solicitud de aprobación de PROYECTO DE TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA	Código de la Maestría
Nombre y apellido del alumno Reynaldi María Celeste	Tipo y N° de documento de identidad DNI: 32.830.104
Año de ingreso a la Maestría – Ciclo 2016	
Título del Trabajo Final (preliminar) “El desarrollo de los objetivos y metas en la formulación presupuestaria”	
Conformidad del profesional propuesto como Director de Trabajo Final He revisado el proyecto y acepto la postulación como Director comprometiéndome a dirigir las tareas del alumno orientadas a elaborar su Trabajo Final de Maestría. Firma del Director de Trabajo Final Aclaración..... Lugar y fecha.....	
Datos de contacto del postulante a Director	
Correo electrónico glecouna@gmail.com	Teléfonos
Se adjunta a este formulario: <ul style="list-style-type: none">• Proyecto de Trabajo Final de Maestría• CV del postulante a Director de Trabajo Final (si no fuera docente de la Maestría)	
Fecha	Firma del alumno
Para uso exclusivo de la Dirección de la Maestría Se solicita a la EEP elevar al Consejo Directivo de la FCE el pedido de aprobación de tema de Trabajo Final y designación de Director/a propuesto/a. FIRMA AUTORIDAD ACADÉMICA ACLARACIÓN FECHA	