



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

---

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

### **TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN**

---

Manual de Procedimientos, Herramienta para la  
Operatividad de la Comisión de Recepción.

---

AUTOR: ESTEFANIA FRANCIA  
ESTEFANIA.FRANCIA@MINSEG.GOB.AR

DOCENTE DEL TALLER: CRISTINA ROLANDI

OCTUBRE- 2022

## **RESUMEN**

En el presente trabajo nos proponemos fundamentar la necesidad de generar una normativa interna o manual de procedimientos que regule el proceso de recepción de bienes y servicios pertenecientes a este Ministerio.

Este análisis llevado a cabo para el presente trabajo surge ante la falta de sistematización en los procesos administrativos en consecuencia de no tener los procedimientos asentados que determinen responsabilidades y obligaciones por parte de la Comisión de Recepción del Ministerio de Seguridad de la Nación.

Como objetivo final del trabajo a realizar se propone no solo la mejora del circuito otorgando rapidez y transparencia en los mismos, sino también dejar asentado el proceder operativo de su gestión e interacción con las distintas áreas y partes componentes del Ministerio.

Esta obligación surge como consecuencia de la separación del Ministerio de Justicia el 10 de diciembre de 2010 y la formación de este Ministerio con sus respectivas Direcciones, subsecretarías y secretarías. En la actualidad su ministro es Aníbal Fernández.<sup>1</sup>

Palabras claves: Ministerio de Seguridad, Manual de Procedimientos, Comisión de Recepción, herramienta interna, transparencia, sistematización.

---

<sup>1</sup> [https://es.wikipedia.org/wiki/Ministerio\\_de\\_Seguridad\\_\(Argentina\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Ministerio_de_Seguridad_(Argentina))

## ÍNDICE

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN	2
<b>1 – Fundamentación y planteamiento del problema</b>	2
<b>2 – Objetivos</b>	4
<b>3 – Aspectos Metodológicos</b>	5
<b>4 – Hipótesis</b>	6
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO	8
<b>1 – El Estado</b>	8
<b>2- Planificación estratégica en el sector público</b>	13
Gráfico 1. Plan y Estrategia	14
<b>Planeamiento Estratégico Situacional (PES)</b>	15
Gráfico 2. Triángulo del Gobierno	16
<b>3 - Control Interno, Transparencia y Control Interno</b>	16
<b>4- Manuales de procedimientos</b>	18
<b>MARCO NORMATIVO:</b>	20
CAPÍTULO 3: DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN	22
Gráfico 3: Organigrama anterior	24
Gráfico 4: Análisis FODA	26
Gráfico 5. Elementos para la transparencia en la gestión	27
CAPÍTULO 4: PROPUESTA	29
<b>Propuesta para el Objetivo General</b>	29
<b>CAPACITACIÓN</b>	30
Gráfico 6. RÉGIMEN DE RECEPCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS-Ministerio Público Fiscal de la Ciudad de Buenos Aires - Fiscalía General	31
Gráfico 7: Cursos INAP	33
<b>Propuesta para los Objetivos Específicos</b>	34
<b>1 – Transparencia en el circuito</b>	34
<b>2 – Agilidad en los procesos</b>	35
Gráfico 8: Acción Comisión	35
<b>3 – Disminución de Incumplimientos</b>	36
Gráfico 9: Penalidades y Mora	37
EXCEPCIONES AL PLAZO DE CUMPLIMIENTO	38
CLASES DE PENALIDADES	38

CAPITULO 5: CONCLUSION FINAL	40
CAPITULO 6: BIBLIOGRAFIA	41
CAPÍTULO 7: ANEXOS	44

## **CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN**

### **1 – Fundamentación y planteamiento del problema**

La creación de nuevos paradigmas, a finales del siglo XIX, como consecuencia del avance y modernización del Estado mediante la adaptación a nuevas estructuras, genera la creación de un nuevo concepto del mismo, con mayor competencia y responsabilidad a las necesidades de un mercado cambiante, una sociedad que reclama actualizarse a las nuevas exigencias y demandas, y con constantes cambios evolutivos.

El rol del Estado fue cambiando como consecuencia de una sociedad y economía en constante transformación. Se amalgamo a las circunstancias variables de un mercado mundial presentando nuevos panoramas para sustentarse y mantenerse activo, y no quedar fuera de un sistema general. Para ello la adaptación fue esencial y necesaria, con nuevos paradigmas que no muestran retroceso, involución, sino una constante modificación y perfeccionamiento. Hoy hablamos de innovación en el Estado, y para llevarlo a cabo se realizan reformas administrativas que permiten lograrlo. En tal sentido se introdujeron conceptos novedosos, asociados al ámbito privado, como lo fue la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos que la sociedad pone en manos de él; También la planificación estratégica no solamente a corto, sino a largo plazo generando un proceso funcional desde las jerarquías más bajas hasta las altas direcciones mediante un conjunto de planes y propuestas de mejoras que se extienden a lo largo del tiempo. Se incorporan nuevas nociones como el manejo de los recursos de forma eficiente y eficaz, el actualizar su funcionamiento y operatividad en los procesos, la planificación y control de procedimientos y uno de los puntos fundamentales para dicha transformación, que fue constituir y resaltar uno de los aspectos perdido hasta el momento, como lo fue el de Estado interventor y organismo generador de transparencia y control.

Para comenzar con esta transformación se llevarán a cabo reformas generalizadas en cada uno de los organismos públicos pertenecientes a diferentes ámbitos y direcciones. En el caso particular a tratar en el presente trabajo, la necesidad surge en base al origen del Ministerio de Seguridad de la Nación creado el 10 de diciembre de 2010, tras separarse del Ministerio de Justicia. En la actualidad es dirigido por Aníbal Fernández.

Los procedimientos se fueron estableciendo en base a la gestión y armado de las diferentes subsecretarías como direcciones integrantes.

Ante la normativa actual con procedimientos generalizados y sin particularidad por sector o Ministerios, no teniendo en cuenta sus responsabilidades y competencias, se estableció la necesidad de generar a través de un manual el proceder y operativizar las competencias en cada uno de los sectores y particularmente en este caso, del sector a analizar.

Debido a la gran importancia que tiene la participación de las Comisiones de Recepción, es que resulta imperioso transparentar los procedimientos, organizar los procesos y optimizar los controles y capacitación para tener personal idóneo que ocupe lugares estratégicos como lo es la Comisión de Recepción.

Esto también sería de gran importancia ya que nos permite mayor operatividad y disminución de los errores que traen aparejado consecuencias económicas que al prever su funcionamiento y sistematizar se reducirán las consecuencias en su utilización.

De acuerdo a lo planteado en la introducción y ampliando el concepto de operatividad eficiente en la entrega y control de bienes y servicios del Ministerio de Seguridad surgen grandes inconvenientes en los circuitos operativos y administrativos de la entrega de bienes y contrataciones de servicios. Así también en la transparencia de los procedimientos y los controles a realizar.

Otra de las problemáticas a tratar es que al haber tantos participantes en los procedimientos a veces no quedan determinadas las competencias de cada uno de ellos, y lleva a superponerse tareas o directamente a que las mismas no sean ejecutadas.

Los criterios de procedimientos en las responsabilidades y limitaciones de las obligaciones lleva a la urgencia de establecer un procedimiento administrativo que otorgue circulación, inmediatez y control en cada una de sus instancias. Garantizando tb la transparencia de los bienes y servicios contratados mediante diferentes procedimientos

Esto surge ante la conformación de la nueva Comisión de Recepción mediante **Reso 2021-53950345-APN#MSG el 16 de junio de 2021<sup>2</sup>**, hasta el momento conformada de otra manera, cuyo objeto de modificación en su conformación es para garantizar mayor transparencia de los participantes.

## **2 – Objetivos**

### Objetivo Específico:

**Sistematizar los procedimientos administrativos para la recepción de bienes y servicios dentro del Ministerio de Seguridad de la Nación.**

- Indagar cuales son los procedimientos que debe llevar a cabo la comisión.
- Analizar cómo optimizan los procedimientos de gestión en otras áreas.
- Fundamentar la necesidad de organizar los procedimientos de la Comisión de Recepción.

### Objetivos Particulares:

\_ Generar mayor transparencia en el circuito administrativo que registre las compras del Ministerio, tiempos y demás cuestiones intervinientes para un proceso eficaz y eficiente en su ejecución.

\_ Agilizar los procesos de entregas mediante una metodología en su proceso minimizando los tiempos ociosos o moras que generen penalidades.

\_ Disminuir los casos de incumplimiento por parte de los proveedores para garantizar las entregas o los servicios a realizar como también evitar generar multas que llevan tiempo para ejecutarlas.

---

<sup>2</sup> Adjunta como Anexo A

### 3 – Aspectos Metodológicos

El gran tema a resolver mediante el presente trabajo es la sistematización de los procesos de la entrega de bienes y el control de servicios contratados por el Ministerio de Seguridad de la Nación, estableciendo obligaciones y responsabilidades por cada una de las partes intervinientes en el proceso. Para ello se van a utilizar diferentes técnicas que nos permitirán llevar a cabo la investigación como el relevamiento de datos a través de las direcciones intervinientes en el Ministerio, realizar entrevistas y encuestas con el objeto de recabar información útil para resolver la problemática a tratar. El tomar otros manuales de procedimientos como guía de operatividad y sistematización, ya sean pertenecientes a dichos ministerios como a otros.

**Tipo de estudio:** Enfoque cualitativo, descriptivo, explicativo.

El estudio descriptivo cualitativo es el método que se puede elegir cuando se desean descripciones rigurosas de los fenómenos. Tal estudio es especialmente útil para investigadores que busquen saber el quién, qué y dónde de los eventos. Aunque fundamental a todo enfoque cualitativo de investigación, los estudios descriptivos cualitativos comprenden una valiosa aproximación metodológica en y por sí mismos.<sup>3</sup>

**Tipo de Diseño:** no experimental, longitudinal, retrospectivo.

Es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos.<sup>4</sup>

**Variable dependiente:** La sistematización en los procesos.

**Variable Independiente:** Los procesos administrativos.

---

3

[https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0717-554X2015000200006#:~:text=En%20la%20conclusi%C3%B3n%20de%20su,y%20d%C3%B3nde%20de%20los%20eventos.](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-554X2015000200006#:~:text=En%20la%20conclusi%C3%B3n%20de%20su,y%20d%C3%B3nde%20de%20los%20eventos.)

4

[https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI\\_Presentaciones/licenciatura\\_en\\_mercadotecnia/fundamentos\\_de\\_metodologia\\_investigacion/PRES38.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf)



**Unidad de Análisis de la presente investigación:** Ministerio de Seguridad de la Nación- Comisión de Recepción de Bienes y Servicios.

**Principales técnicas de recolección de datos:** Entrevistas con áreas intervinientes en el proceso de compras o contrataciones de servicios.

**Datos secundarios:** Análisis de sistematización a través de manuales de procedimientos en otras áreas del Ministerio.

#### **4 – Hipótesis**

La implementación de un manual de procedimientos en la Comisión de Recepción del Ministerio de Seguridad de la Nación permitirá operativizar las actividades pertenecientes a la recepción de bienes y servicios, establecer responsabilidades y obligaciones de cada una de las áreas intervinientes en el proceso, los criterios a utilizar bajo el decreto 1030/16 referente a las compras en la administración pública; como así también la transparencia y control que el área requiere.



## CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

El concepto central del trabajo que se va a realizar es la implementación y sistematización de un manual de procedimiento que permita lograr mayor operatividad y rapidez en los procesos administrativos de recepción de bienes y servicios adquiridos por el Ministerio de Seguridad de la Nación.

Para ello se realizó un análisis del entorno y de la parte interna y operativa de la comisión como también de cada una de las áreas intervinientes en dicho proceso. De esta manera tomar las fortalezas con las cuales cuenta y mejorar las debilidades para aumentar la eficiencia y eficacia en los procedimientos se establece como una de las prioridades a tratar. Para llegar a dicho objetivo se va a trabajar en las siguientes teorías que avalan el modo que se va a llegar a alcanzar. También para ello vamos a analizar por separado cada una de las partes intervinientes de la mejora desde la raíz del problema a tratar en el estado hasta terminar en los procedimientos administrativos a través de manuales como la reglamentación normativa que lo avala.

### 1 – El Estado

Para comenzar a tratar el tema, se comenzará con la cúspide de la pirámide a tratar que es el Estado, y así comenzamos con el origen del mismo a lo largo de su concepción y formación y lo que la modernización fue transformando para que el mismo responde las demandas sociales y que el mismo mercado iba moldeando.

Así se toman autores que toman estos orígenes y desarrollan las bases que comienzan a formar al mismo.

Autores como Antonio Guerrero Torres y Moisés Vacaro Fernández desarrollan una teoría propia mediante el análisis de autores de contemporáneos que clasificaron en dos grandes corrientes, por un lado *“la primera de estas dos grandes teorías es la de la armonía social, entendida en el sentido de que existe una tendencia interna dentro de cada sociedad que la conduce a reproducirse a sí misma dentro de un esquema de colaboración entre sus integrantes, corrigiendo, al tiempo, aquellos elementos que pueden tender al desequilibrio o adaptando según sus necesidades, aquellos aspectos*

*novedosos para la misma*". Con grandes exponentes como lo fue la Escuela Funcionalista. Por el otro, mediante la "la teoría del conflicto, entendida como una tendencia de la sociedad a resolver las contradicciones y tensiones, tanto externas como internas". Con autores como Spencer, Marx y Engels. En base a estas dos corrientes, desarrollan su análisis mediante la comparación entre ambos estableciendo que: *"el origen del Estado está, en el surgimiento de un excedente de producción del que se apropian grupos sociales que crean, en torno a ellos, una estructura que les permite el mantenimiento de esta situación de claras diferencias dentro de una misma sociedad"*<sup>5</sup>.

Krader también pensó que el Estado fuese el gobierno: *"El Estado no es una cosa independiente, pero es una institución de la sociedad en la cual el poder político está concentrado y monopolizado (...) El Estado es una institución política que definimos como una institución de gobierno (...) El Estado es una institución de la sociedad, un órgano de la ley central (...) El Estado es una institución que unifica, defiende y controla la sociedad explícitamente."*<sup>6</sup>

En el punto de vista del autor, la ambigüedad de este tipo de abordaje antropológico es una ilustración de las tensiones entre las nociones de Estado weberianas y marxistas, las cuales, en gran parte, son complementarias; no hay asociación política sin instituciones gubernamentales, administrativas y coercitivas y estas no existen sin personas sobre las cuales ejercer las competencias gubernamentales y represivas.

Una contribución contemporánea a la conceptualización del Estado es aquella hecha por Nicos Poulantzas. Este autor, en uno de sus primeros trabajos,<sup>7</sup> adoptó el punto de vista de Althusser, que afirma que las estructuras política, ideológica y económica (objetos formales-abstractos, según Poulantzas) constituyen los diferentes modos de producción (también objetos formales-abstractos). El objeto concreto-real es la formación social, que es la combinación de diferentes modos de producción. El Estado es la estructura política<sup>8</sup>. El Estado es esa estructura, instancia o factor que mantiene la cohesión de una formación social<sup>9</sup>. De acuerdo con Poulantzas, esta función general

---

5

EL ORIGEN DEL ESTADO - Dialnet <https://dialnet.unirioja.es> > descarga > artículo

<sup>6</sup> Id. Ibid. P. 10, VII, 107 y 108

<sup>7</sup> Poulantzas, Nicos. Poder político y clases sociales en el Estado capitalista. México, Siglo XXI. 1969

<sup>8</sup> Id. Ibid. P. 35.

<sup>9</sup> Id. Ibid. P. 43-4

admite varias y diferentes subfunciones –política, ideológica y técnico-económica- y son desempeñadas por los aparatos de Estado<sup>10</sup>. Después de una serie de críticas a su abordaje estructuralista, Poulantzas, en sus últimos trabajos rechazó la conceptualización de Estado en términos de estructuras y depende mucho menos del término “función” para definir el Estado. En vez de eso, eligió otro camino, definiendo el Estado como “una relación”, o más explícitamente “una relación de fuerza entre las clases sociales que condensa, se materializa en instituciones o aparatos”. Este cambio trajo los mismos problemas básicos que habían ocurrido anteriormente. El Estado es ahora todos aquellos aparatos en los cuales hay una relación de poder entre las clases sociales, en pocas palabras, donde hay lucha de clases. De esa forma, desde un punto de vista diferente, él mantiene su concepción de Estado, como la que incluye aparatos ideológicos; no apenas en las instituciones de Estado (gobierno, administración) existe la lucha de clases sociales, pero también en la Iglesia, medios de comunicación, asociaciones y mismo en la familia. No es más una función que define el aparato del Estado, pero sí las relaciones de lucha entre las clases. Cualquier institución que materialice las relaciones de clase es, por definición, aparato de Estado.

Como establece Oszlak, (2012): *“Los gobiernos y organizaciones del sector público se encuentran en el epicentro de esta “tormenta perfecta” y deben replantearse qué significa gestionar en una era disruptiva. Y deben hacerlo, al mismo tiempo en que deben volver a ganar la confianza pública, que ha declinado casi en todas partes”*.

Los estados nacionales, que hace mucho dejaron atrás su etapa de formación y consolidación, han visto modificarse sus fronteras con el mercado, la sociedad civil, las instancias subnacionales de gobierno y la comunidad de naciones. Los pactos, funcional, distributivo y de gobernabilidad en que se funda todo estado (Oszlak, 2012), están cambiando sus términos originales. La gestión local ha ganado un renovado protagonismo y las agendas estatales de las distintas jurisdicciones de gobierno sufren cambios permanentes como resultado de la descentralización y recentralización de la gestión. Se ha acentuado la tendencia hacia la internacionalización de los estados nacionales, que subordina su capacidad de decisión autónoma a acuerdos y compromisos con otros estados. Los grandes temas que hoy conforman la agenda internacional –como los flujos migratorios masivos de capitales y personas, la degradación del medio ambiente, los

---

<sup>10</sup> Id. Ibid. P. 139-42

acuerdos tarifarios, la corrupción, el tráfico de drogas, la invasión mediática o los vaivenes bursátiles— ignoran las fronteras nacionales e influyen en forma directa sobre la vida cotidiana y el propio destino de los países. La globalización ha borrado esas fronteras y ha hecho más compleja la tarea de gobernar (Oszlak, 2006). Una parte de estas transformaciones ha coincidido, creo que no casualmente, con los profundos cambios científicos y tecnológicos que se vienen produciendo en los campos de la información y la comunicación (TIC), la inteligencia artificial (IA), la robótica y sus múltiples aplicaciones. Esto ha llevado a muchos observadores a anunciar que el mundo ha ingresado decididamente en la era exponencial o de la cuarta revolución industrial. Previsiblemente, la aceleración de estos cambios producirá consecuencias de enorme impacto sobre el mundo del trabajo, los avances científicos y las modalidades de gestión de lo público.<sup>11</sup> En este libro reflexiono acerca de los desafíos que entrañan estos procesos desde el punto de vista de las capacidades estatales necesarias para enfrentarlos e intentar resolverlos. Planteo así que, si bien el mundo ya incursionó en una nueva era, el campo de estudios sobre la gestión pública no ha explorado todavía, suficientemente, los impactos que la aceleración del cambio tecnológico tendrá sobre la misma. Tampoco los gobiernos, al menos en los países más rezagados, parecen haber asumido la responsabilidad de anticiparnos y de evaluar su futuro impacto sobre su gestión.

Ante este inminente escenario, el libro alerta sobre la necesidad de aumentar la capacidad de anticipación y preparación del estado para enfrentar y adaptarse a estos cambios, para lo cual examina algunos de los mecanismos y acciones que están poniendo en marcha los países que se ubican a la vanguardia en la innovación tecnológica.

*“Recientemente se ha planteado la Modernización del Estado como un concepto referido solamente a la adaptación de estructuras organizacionales de las instituciones públicas al paradigma neoliberal que se ha impuesto en muchos países. Esto, que generó en un comienzo una expectativa positiva de mejoramiento de condiciones de las sociedades nacionales y de la organización estatal, se constituyó después en una desilusión empírica y teórica, pues no ha correspondido a las expectativas de las*

---

<sup>11</sup> Oszlak, Oscar

El Estado en la era exponencial / Oscar Oszlak. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Instituto Nacional de la Administración Pública - INAP, 2020.

Libro digital, PDF

Pág 31 a 32

*poblaciones ni a los principios de las ciencias sociales que de manera coherente fundamentan el concepto de Modernización en el de Modernidad y Moda”.*<sup>12</sup>

Con la dinámica de los Estados-Nación en la década del 90, se detectan los cambios que surgen como producto de la Modernización. Algunos países han adoptado orientaciones y ritmos de cambio que les permitieran jugar un rol de primer orden en los procesos de toma de decisiones políticas o económicas, mientras otros han intentado “modernizarse” para adaptar sus estructuras institucionales, jurídicas o de propiedad a criterios de una ideología o para que sus ciudadanos y organizaciones no sean marginados. Pero todas estas reformas que fueron realizadas no alcanzaron los objetivos esperados.

Tanto los “vacíos de Estado” como sus disfuncionalidades evidenciaron la falta de “eficacia” o resultados de la gestión estatal. Esta situación ha persistido o aumentado a pesar de las múltiples reformas y aparentes “modernizaciones” que fueron concebidas y aplicadas a partir de la conceptualización y la visión más reiteradas de los últimos años. Esto conlleva a redefinir en muchos aspectos el concepto de Modernización.

El concepto “modernidad” se asume como la adaptación a nuevas tecnologías o nuevas circunstancias del momento. Pero hace necesario referirse a ella en conceptos de referirnos a ella y a los términos “Moda” y “Moderno”, que tienen el mismo origen etimológico. “Moda” hace referencia a una manera colectiva, más común de vivir, de actuar y de pensar en un país o en una época determinada de la historia, y en el campo de las estadísticas, la “moda” es el valor que se repite con más frecuencia. El término “Moderno” expresa entonces la propiedad de una persona, de un objeto, de una acción o de una sociedad que consiste en “ser actual”, estar “a la moda” o contemporáneo a una época determinada.

El conocimiento y la interpretación de los procesos de modernización se constituyen por consiguiente en una herramienta muy importante para las transformaciones de la sociedad y del Estado, y por consiguiente para la administración pública, para el derecho público y las ciencias políticas, porque de estos procesos se

---

<sup>12</sup> La Modernización del Estado: Concepto, Contenido y Aplicaciones Posibles. Francisco Saboya Vargas  
Ph.D. Revista Diálogos de Saberes  
ISSN 0124-0021  
Revista No. 25  
Julio-diciembre de 2006  
Págs.: 357-376

derivan previsiones y prácticas que muestran lo que serán las sociedades donde deben ser aplicadas estas ciencias.

## **2- Planificación estratégica en el sector público**

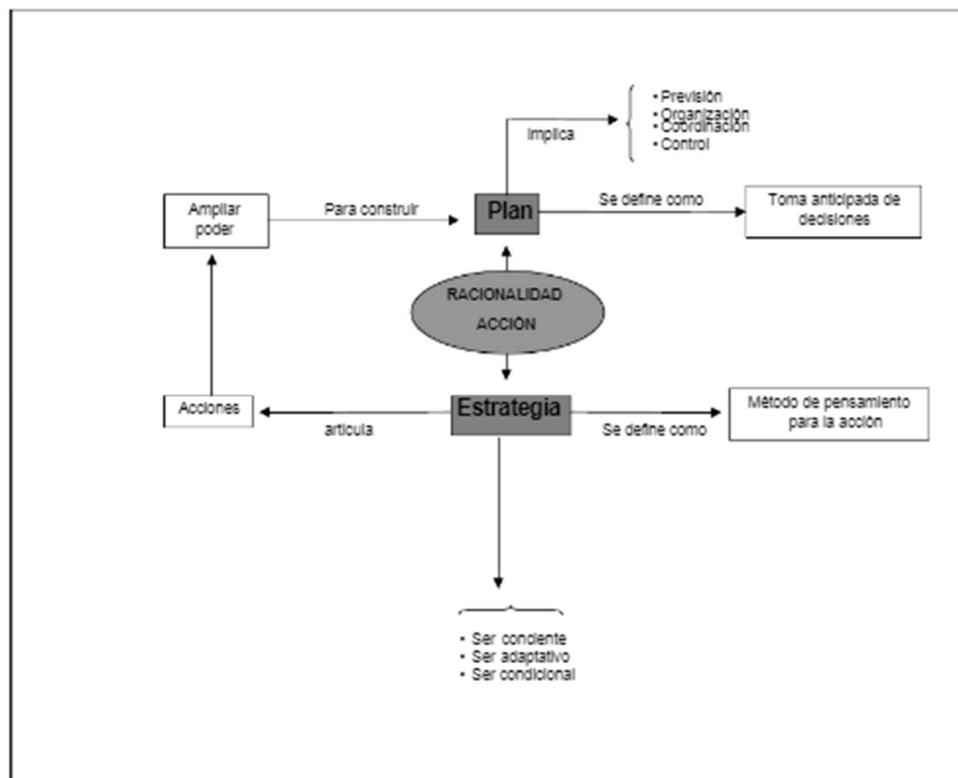
Existe un nuevo paradigma de organización social: juntamente con los procesos de globalización –que en cierto modo despersonalizan o indiferencia- se producen procesos microsociales (el barrio, la parroquia, el municipio, el club y otros) que humanizan las relaciones con la emergencia de lo pequeño y la revaluación de lo próximo y lo cercano. En este marco se inscriben la transferencia del poder central a regiones y localidades, a través de la descentralización política y administrativa, la incorporación creciente de las organizaciones no-gubernamentales en la gestión de servicios públicos, la institucionalización de la autonomía de los municipios argentinos; la constitución de Buenos Aires como ciudad autónoma y la prescripta organización comunal y gobierno vecinal de los antiguos barrios porteños. De allí la trascendencia que tiene la revalorización del planeamiento como enfoque y como herramienta organizadora de la complejidad creciente de la realidad social. Tanto un gerente público desde una instancia de gobierno, como así también un ciudadano, desde su condición de vecino de un barrio o de una comuna, o un miembro de una organización no gubernamental, tendrán que repensar y actuar sobre múltiples factores y con diversos actores sociales. El planeamiento como sistema eficaz para la toma de decisiones y el desarrollo consciente, reflexivo e intencional de acciones. La planificación es una herramienta que estimula las facultades de percepción de las múltiples y complejas dimensiones y dinamismos sociales con vistas a incrementar la fecundidad y eficacia del pensamiento y de la acción.

La urgente situación de crisis que vive el Estado hoy convoca a una nueva manera de entender y asumir las responsabilidades inherentes a la gestión de la función pública. Los funcionarios públicos están llamados a participar más activamente en el empleo de conocimientos, en el diseño de planes y en la gestión y monitoreo de los gobiernos, en sus distintos niveles y modalidades, con el objetivo de lograr la sinergia necesaria para enfrentar en óptimas condiciones el desafío que se presenta. Y de aquí surge el planeamiento como sistema eficaz para la toma de decisiones y el desarrollo consciente, reflexivo e intencional de acciones. La planificación es una herramienta que estimula las



facultades de percepción de las múltiples y complejas dimensiones y dinanismos con vistas a incrementar la fecundidad y eficacia del pensamiento y de la acción.

*Gráfico 1. Plan y Estrategia*



Fuente: Ossorio, A. (2003) Planeamiento Estratégico.

El concepto de plan, entonces, evoca a una acción reflexiva e intencional de ordenamiento y encuadre de acciones y de preparación de instrumentos conceptuales y materiales para alcanzar o producir un resultado deseado.

La estrategia es un estilo y un método de pensamiento acerca de la acción. Tiene un carácter dialéctico que podemos describir de la siguiente manera: que organiza la reflexión y análisis de situaciones desde la perspectiva de la correlación de fuerzas de los actores que considera a las relaciones entre actores sociales en sus vínculos de colaboración, neutralidad, enfrentamiento u oposición de fuerzas que reconoce a la realidad como un conjunto complejo de intenciones, voluntades y actos diversos que producen una pluralidad de interpretaciones y comprensiones (que explican su significado desde diversas posiciones y prácticas sociales).

### **Planeamiento Estratégico Situacional (PES)**

Carlos Matus, creador del PES, quien fuera considerado uno de los más importantes teóricos de la planificación en organismos públicos, señala que la acción de gobierno se articula en tres vértices de un sistema complejo constituido por el proyecto de gobierno, la gobernabilidad y la capacidad de gobierno.

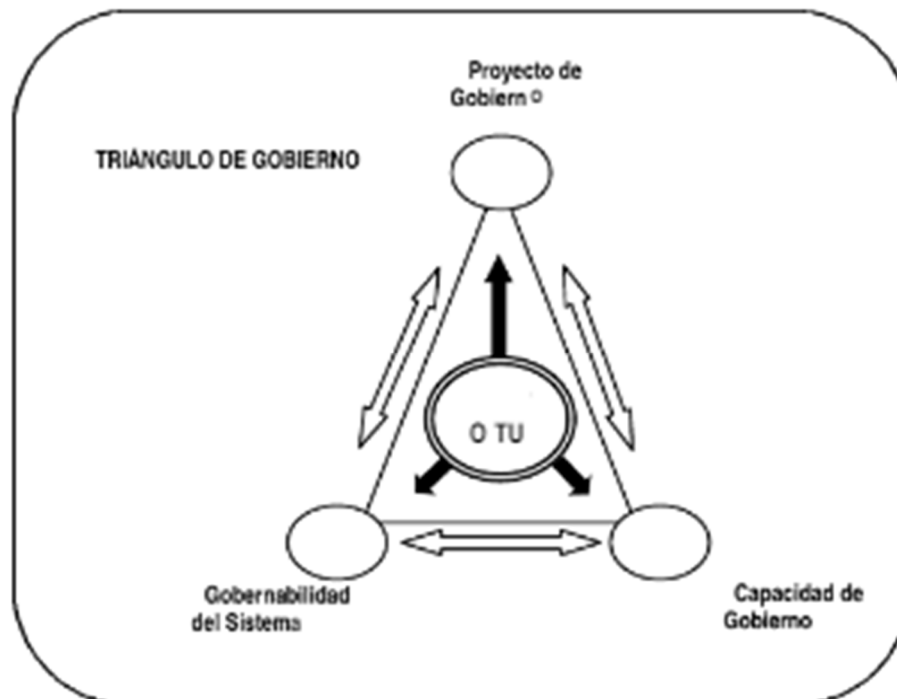
El **triángulo de gobierno** es una estructura conceptual que permite establecer un sistema de correlaciones entre estos tres componentes.

El **proyecto de gobierno** define los objetivos, identifica los problemas, selecciona el conjunto de operaciones para su resolución y arbitra los recursos necesarios para su ejecución.

La **gobernabilidad del sistema** se refiere al peso de las variables relevantes y pertinentes al proyecto de gobierno que controla un actor con relación a uno o varios actores. Cuanta mayor influencia o control tenga el actor sobre esas variables mayor será la gobernabilidad del sistema. Por el contrario, cuanto menor decisión tenga el actor sobre las distintas variables, menor será su grado de libertad.

La **capacidad de gobierno** reside en la facultad de liderazgo basado en la experiencia y en los conocimientos en ciencias y técnicas de Gobierno. Dicho de otra manera, es la capacidad de conducción o dirección acumulada en la persona que lidera, en su equipo de gobierno y en la organización que gobierna. En la capacidad de gobierno confluyen “el acervo de técnicas, métodos, destrezas y habilidades de un actor y su equipo de gobierno requeridas para conducir el proceso social, dadas la gobernabilidad del sistema y el compromiso del proyecto de gobierno. (Ossorio, 2003)

*Gráfico 2. Triángulo del Gobierno*



Fuente: Ossorio, A. (2003 ) Planeamiento Estratégico.

### **3 - Control Interno, Transparencia y Control Interno**

El control Interno es una herramienta que garantiza a la alta gerencia el cumplimiento de los objetivos de la organización y el cumplimiento eficaz de las actividades asignadas a cada segmento que integra la misma. El objetivo primario del Control Interno es disminuir los riesgos internos que una entidad pueda ser afectada. En el presente artículo se mencionan dos tipos de control interno: control administrativo y contable.

*“El establecimiento de procedimientos de control interno es una responsabilidad del gestor de la entidad, aunque debido a que el tiempo y los recursos son limitados, la revisión de los sistemas de control interno implantados no siempre se puede llevar a cabo con la frecuencia deseada. En general, los auditores revisan anualmente los sistemas de control interno de sus clientes durante la fase de planificación de su trabajo, fase que suelen realizar en la etapa interina de la auditoría o visita precierre. El gestor no puede sustentar su responsabilidad en este trabajo, porque el auditor con su revisión no*

*pretende conseguir una garantía absoluta de la fiabilidad del control interno, sino obtener entendimiento del control interno que le permita determinar la naturaleza y alcance de sus pruebas. A pesar de esto, son escasas las empresas que cuentan con un departamento de auditoría interna, o profesionales con la formación adecuada, para poder llevar a cabo una revisión regular de sus estructuras de control.”*<sup>13</sup>

El control interno se ha convertido últimamente en uno de los pilares en las organizaciones, debido a que permite observar con claridad la eficiencia y la eficacia. La importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión, además es importante tener un buen sistema de control interno en las empresas debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. (Chacón, 2002).

La aplicación del control interno requiere de parte de todos ellos, un compromiso, una planificación sistemática y la verificación del cumplimiento de las tareas asignadas.

Chiavenato, (2004) establece que *“el sistema de control interno significa, todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de asegurar, hasta donde sea factible la ordenada y eficiente conducción del negocio, incluyendo la adherencia a las políticas de la administración, la salvaguarda de archivos, la prevención y detección de fraudes y errores, la exactitud e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de la información financiera confiable”*<sup>14</sup>.

Para llevar al óptimo funcionamiento de los circuitos internos dentro de los diferentes sectores públicos es necesario que los mismos garanticen su buen funcionamiento y que operen de forma operativa, como también la transparencia de los mismos. La transparencia y operatividad se vuelve de vital importancia para operativizar los procedimientos administrativos dándole el marco que requiere. Para ello se desarrollará estos dos nuevos conceptos.

---

<sup>13</sup> (LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN, Ing. María Eugenia Vivanco Vergara, Agosto de 2017)

<sup>14</sup> INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN  
Séptima edición- Idalberto Chiavenato  
McGraw-Hill Interamericana

Se define a la transparencia como la cualidad de un gobierno, empresa, organización o persona de ser abierta en la divulgación de información, normas, planes, procesos y acciones. Como regla general, los funcionarios públicos, empleados públicos, gerentes y directores de empresas y organizaciones, y las juntas directivas tienen la obligación de actuar de manera visible, predecible y comprensible en la promoción de la participación y la rendición de cuentas. El término transparencia, aplicado a la política, hace referencia a la obligación de los gobiernos de dar cuenta a los ciudadanos de todos sus actos, especialmente del uso del dinero público.

Como establece Moreno Ocampo, el concepto de transparencia tiene dos elementos: información sobre lo que realmente ocurre y marcos conceptuales para comprender esa información. La relación triangular está dada entre la sociedad, los funcionarios que poseen autoridad o manejan fondos públicos, y las personas que se relacionan con esos funcionarios. (Moreno Ocampo, L., 1993)

La transparencia y la participación tienen fuertes fundamentos normativos: en general la gente suele creer que más es mejor. Más información es importante para los ciudadanos y otras partes interesadas para entender cómo sus impuestos son gastados y ayudar a tomar decisiones sobre a quién apoyar en las próximas elecciones (Etzioni, 2010). Como conclusión para dar procedimientos de forma clara cumpliendo cada una de estas características se toma el concepto a seguir.

#### **4- Manuales de procedimientos**

Los controles administrativos implican todas las medidas relacionadas con la eficiencia operacional y la observación de políticas establecidas en todas las áreas de la organización. (LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN, Ing. María Eugenia Vivanco Vergara, Agosto de 2017). Justamente como método de control para establecer la operatividad, eficacia y transparencia de las compras realizadas por el Ministerio se llevará a cabo un Manual en el cual queden determinados los procedimientos administrativos a llevar a cabo con cada uno de los intervinientes en el proceso y responsabilidades establecidas. Esto muestra la necesidad de los manuales y para ello se tomó los siguientes conceptos.

*“Los Manuales de Procedimientos son herramientas efectivas del Control Interno las cuales son guías prácticas de políticas, procedimientos, controles de segmentos específicos dentro de la organización; estos ayudan a minimizar los errores operativos financieros, lo cual da como resultado la toma de decisiones óptima dentro de la institución.”*

El manual de procedimientos es un documento 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 (Palma, 2005). Lo define como un documento del sistema de control interno que 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 realizadas en una organización.

El Manual de Procedimientos Específicos de la Dirección General de Administración es un documento de gestión que describe en forma pormenorizada y secuencial las operaciones que se siguen en la ejecución de los procedimientos en cada órgano funcional de una Entidad.

Es un instrumento de información y orientación al personal que interviene directa o indirectamente en la ejecución de los procedimientos.

La metodología utilizada en la elaboración del manual de procedimientos específicos de la Dirección General de Administración consistió en el acopio y revisión de los dispositivos legales vinculados a los procedimientos descritos y/o entrevistas con los responsables de cada área para recabar la información a volcarse en el presente manual.”

Los Manuales de Procedimiento son “un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo”. (DuhatKizatus, 2007)

De acuerdo con lo expuesto anteriormente se puede decir que un manual de procedimientos es un documento de apoyo para el personal de una entidad, en el cual contiene políticas, controles y un detalle exhaustivo de todas las actividades a realizarse

en una tarea específica. Los procedimientos especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos.

Contar con un Manual de Procedimientos genera ventajas a la institución o unidad administrativa para la que se diseña, y en especial para el empleado, ya que le permite cumplir en mejor tiempo con sus objetivos particulares, y utilizar los mejores medios, para así contribuir a los objetivos institucionales. Así se espera que se mecanicen los procedimientos para que los mismos generen mayor eficacia y rapidez a la hora de realizarlos. Es así como sumamos el concepto de estrategia. Bateman y Snell (2009,2005), establece el concepto de estrategia es un patrón de acciones y de recursos diseñados para alcanzar las metas de la organización. Cada organización cuenta con fortalezas y debilidades, por lo que las acciones o las estrategias de la organización deberán ayudar a robustecer las fortalezas, en áreas que satisfagan las necesidades de los consumidores, y de otros factores esenciales del ambiente externo de la organización. Estos conceptos son desarrollados para alcanzar la estrategia con sus objetivos específicos que luego vamos a desarrollar.

## **MARCO NORMATIVO:**

El cuerpo normativo que sustenta los procedimientos está principalmente basado en el **Decreto N° 1030/2016**, Régimen de Contrataciones de la Administración Pública Nacional. Reglamentación. Instituyó el RÉGIMEN DE CONTRATACIONES DE LA ADMINISTRACIÓN NACIONAL, en ejercicio de facultades delegadas por la Ley N° 25.414 para determinadas materias de su ámbito de administración y resultantes de la emergencia pública, tendientes a fortalecer la competitividad de la economía o a mejorar la eficiencia de la Administración Nacional. (**ANEXO A**)

Principalmente en el TÍTULO IV, EJECUCIÓN Y EXTINCIÓN DEL CONTRATO, CAPÍTULO II establece todo lo referente a la Comisión de Recepción tanto lo referido a su conformación como las responsabilidades que debe tener la misma.

15

---

<sup>15</sup> <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/265000-269999/265506/norma.htm>

También todo lo referente a la **Ley 24.156** que establece: Disposiciones generales. Sistemas presupuestarios, de crédito público, de tesorería, de contabilidad gubernamental y de control interno. Disposiciones varias. Cuyas funciones son de vital importancia ya que esta ley establece y regula la administración financiera y los sistemas de control del sector público nacional.<sup>16</sup>

Debe considerarse el **Decreto N° 1023/01**; Régimen de Contrataciones de la Administración Pública Nacional. En la cual queda establecido la aprobación del Régimen de Contrataciones de la Administración Nacional.<sup>17</sup>

La normativa de la selección de la Comisión se encuentra presente a través de la Resolución RESOL-2021-282-APN#MSG mediante la cual se establece la creación de la Comisión Evaluadora y la Comisión de Recepción. Y luego como ANEXO II mediante IF-2021-41780690-APN-SCBCYTI#MSG, la designación de los miembros titulares y suplentes de la misma. (**ANEXO A**)

---

<sup>16</sup> <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/554/texact.htm>

<sup>17</sup> <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/65000-69999/68396/texact.htm>



### CAPÍTULO 3: DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN

Para entender la necesidad del análisis y mejora del procedimiento administrativo a causa de los cambios normativos, se comenzará explicando cómo fue el funcionamiento de la Comisión de Recepción hasta el momento y con qué Intervención.

Las contrataciones en la administración pública se rige mediante el decreto 1030/2016 que aplicada como dice el mismo: “*Establécese que todos los procedimientos llevados a cabo por las jurisdicciones y entidades del PODER EJECUTIVO NACIONAL comprendidas en el inciso a) del artículo 8° de la Ley N° 24.156 y sus modificaciones, integrado por la Administración Central, los organismos descentralizados, incluidas las universidades nacionales y las instituciones de seguridad social, siempre que tengan por objeto el perfeccionamiento de los contratos comprendidos en el inciso a) del artículo 4° del Decreto Delegado N° 1.023/01 y sus modificatorios y complementarios, se registrarán por ese Decreto, por el Reglamento que por el presente se aprueba, y por las normas que se dicten en su consecuencia...*”

Más precisamente con el tema a tratar, en el mismo decreto, CAPÍTULO II, RECEPCIÓN, en el Art 86 establece que: “*Las Comisiones de Recepción tendrán la responsabilidad de verificar si la prestación cumple o no las condiciones establecidas en los documentos del llamado, así como en los que integren el contrato.*”<sup>18</sup>

Desde la creación del Ministerio en el 2010, los puestos ocupados dentro de la Comisión de Recepción fueron integrados por funcionarios pertenecientes al mismo círculo político de secretarios o Ministros elegidos por el mismo gabinete presidencial. Generalmente y en su totalidad también formaban parte como Directores de las Direcciones que integran el Ministerio de Seguridad, siendo así, las mismas personas las que se encargaban de presentar las solicitudes técnicas de los bienes o servicios a elegir al área de compras, y después ser la responsable de verificar la transparencia de los procesos, como así también estableciendo las normativas sancionadoras a través de multas u otros tipo de penalidades por no cumplir en tiempo, forma, características.

Como objetivo estratégico de la última gestión electa en la Subsecretaría Administrativa, se planteó la necesidad en prevalecer los principios de transparencia y credibilidad y se estableció para la creación de la Comisión de Recepción que la misma

---

<sup>18</sup> <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/265000-269999/265506/norma.htm>

esté formada por personal idóneo de cada una de las áreas más importantes en el Ministerio y como sería el nuevo proceder para las compras y servicios. También se deja constancia de capacitar a los miembros, indiferente si se trata de profesionales o no, mediante cursos y diferentes capacitaciones que permita la mejor competencia y asignación de las responsabilidades de cada una de las áreas que actúan en el proceso. De este modo a través de la Reso 2021-53950345-APN#MSG el 16 de junio de 2021 (**ANEXO A**), se procede a la selección de tres miembros titulares y tres suplementes. Determinando sus responsabilidades y obligaciones como funcionarios.

A medida que fue avanzando la determinación de tareas comenzaron a surgir temas de gran importancia con respecto a las obligaciones de cada área/dirección, siempre buscando prevalecer el principal principio que se trata de transparencia para su mejor operatividad.

Para alcanzar el objetivo principal referente a la sistematización en los procesos administrativos se constituye la necesidad de la creación de un manual de procedimientos que permita determinar de forma ordenada, metódica, para cada procedimiento a llevar a cabo, instrucciones de proceder en cada caso y las responsabilidades que posee cada área o sector interviniente. Se puede decir que un manual de procedimientos es un documento de apoyo para el personal de una entidad, en el cual contiene políticas, controles y un detalle exhaustivo de todas las actividades a realizarse en una tarea específica.

Los procedimientos especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos.

Luego mediante el análisis realizado en el proceder de las compras y contrataciones pertenecientes al Ministerio de Seguridad de la Nación, se trató de establecer los procedimientos y las partes intervinientes en el proceso. Como primera medida de participación, se detalla a continuación el circuito actual de la compra/contratación del bien o servicio a adquirir.



Una vez establecido dicho circuito administrativo, y delimitada cada una de las áreas intervinientes se buscó las falencias en el proceder de cada una de ellas, como así también aquellos problemas de comunicación e intervención del procedimiento, Este análisis pudo realizarse principalmente con el área de compras, una vez gestionada la licitación o contratación, lo que requiere para que la misma sea llevada a cabo y se cumple en tiempo y forma, prevaleciendo los pilares de eficacia y eficiencia.

Establecido ya el circuito administrativo y las partes intervinientes, se procede a realizar un análisis exhaustivo de fortalezas y debilidades de cada una de las áreas pertenecientes, para poder realizar las mejoras correspondientes.

Gráfico 4: Análisis FODA

	ÁREA REQUIRENTE	COMPRAS	COMISIÓN DE RECEPCIÓN	PATRIMONIO
<b>FORTALEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La solicitud se realiza mediante pliego</li> <li>La responsabilidad recae en el director de área</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formación de llamados a Licitación en tiempo y forma mediante pliego.</li> <li>Llamado en el COMPRAR en tiempo y forma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación de nueva comisión de recepción mediante RESO 2021-53950345-APN#MSG el 16 de junio de 2021</li> </ul>	
<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Carece de Transparencia</li> <li>El mismo que solicita es el que firma el control de su ejecución.</li> <li>Al no hacer seguimiento del procedimiento descuidan la entrega/recepción de bienes, y tiempos y formas de entrega.</li> <li>No se establecen prioridades.</li> <li>No tienen procesos esquematizados.</li> <li>Desconocen fecha y hora de entrega.</li> <li>No aplican penalidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Carece de intervención ya que no es competencia de sus funciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Carece de procedimiento establecido</li> <li>No cumple las funciones establecidas mediante decreto 1030/2016.</li> <li>No cumple ninguna de las funciones que debe cumplir para transparentar procedimientos y garantizar entregas y ejecución de servicios en tiempo y forma.</li> <li>No tiene en clara sus competencias.</li> <li>No genera penalidades</li> <li>Pérdida de presupuesto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No tiene en claro el momento de intervención.</li> <li>Se escapan muchas cosas sin patrimoniar.</li> <li>No tiene en claro sus competencias.</li> <li>Carece de Manual de Procedimientos</li> </ul>

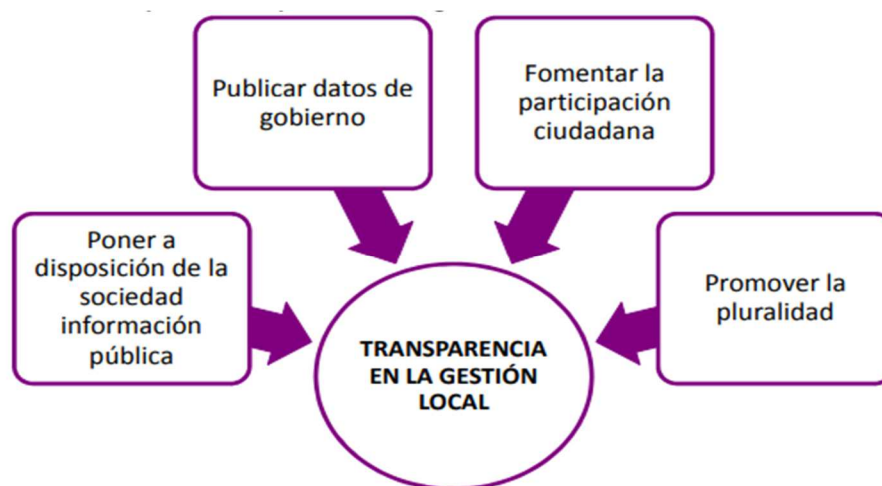
Fuente: Fuente de Elaboración Propia

Para poder llevar a cabo la mejora de estos procedimientos administrativos se van a tomar varios puntos con respecto a la Planificación Estratégica en el sector público, un concepto más o menos novedoso.

Planificar estratégicamente significa identificar prioridades y facilitar la asignación de recursos escasos, además de aumentar la capacidad de previsión sobre los resultados esperados y brindar los instrumentos necesarios para corregir el curso de acción. Frente a esto, un gobierno es capaz de adquirir una nueva cultura enmarcada en una estrategia superior que defina o guíe sus objetivos y actividades. A su vez, la planificación permite que los gobiernos locales dispongan de una gran cantidad de información relevante, organizada y ponderada, que pueda ser presentada a la ciudadanía mediante procesos de transparencia. Cuando los ciudadanos acceden a información pública conocen lo que su gobierno está haciendo y pueden controlar y presentar las críticas, recomendaciones o comentarios que consideren oportunos, además de asumir responsabilidades por las decisiones tomadas.<sup>19</sup>

La reformulación de los estilos de gestión se desarrolló cada vez con mayor fuerza, en pos de los cambios que exigía la modernización de las funciones de los gobiernos locales. Uno de los principales objetivos en la mejora del circuito es la transparencia del proceso.

*Gráfico 5. Elementos para la transparencia en la gestión*



Fuente: CIPPEC, sobre la base de Pereyra Iraola (2010), Shack (2008) y Boix, Marazzi y Nacke (2011).

<sup>19</sup> <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2017/03/1555.pdf>

El valor de hacer que estos datos sean públicos, es decir, que la gestión se vuelva transparente radica en que esta información se vuelve potencialmente utilizable por los ciudadanos: útil para que puedan aportar de manera constructiva al proceso de formulación e implementación de políticas públicas.<sup>20</sup>

La transparencia de los procedimientos y el proceder de los mismos es uno de los objetivos principales que cuenta la Comisión ya que garantizará que la información sea clara y comprensible, por quien lo requiere, y dejar asentado el destino del gasto con fondos públicos. Como también mostrar la transparencia de los procedimientos, mediante el cual el estado no se enriquece con la compra o contrataciones de bienes y servicios de adquisición para el Estado.

---

<sup>20</sup> (Microsoft Word - DT 107 DL La planificación estratégica Herramienta para la transparencia y la rendición de cuentas en el gobi)

## CAPÍTULO 4: PROPUESTA

La propuesta que se llevará a cabo ejecutando un plan de acción que otorgará mediante los objetivos propuestos la mejora necesaria para alcanzar el punto central del trabajo a través de la sistematización de los procesos.

Toda esta modificación para implementar a través de la planificación estratégica llevará a una reestructuración del Estado en sí, y del modo de operar y proceder establecido hasta el momento en la administración pública. Esto también se llevará a cabo a través del desarrollo de los objetivos y la articulación y reorganización de cada una de las direcciones competentes del Ministerio.

### **Propuesta para el Objetivo General**

**Sistematizar los procedimientos administrativos para la recepción de bienes y servicios dentro del Ministerio de Seguridad de la Nación.**

Este es el principal objetivo para llevar mediante su implementación y la rigurosa organización del mismo. La sistematización de las operaciones es fundamental ya que permite cumplir con los objetivos propuestos y satisfacer las necesidades administrativas para un correcto procedimiento. Así, los procesos deben estar claramente definidos y estructurados de manera que optimicen los recursos y tiempo en los procedimientos. Gestionar los procesos es fundamental, debido a que se debe lograr una secuencia natural de operaciones o eventos que toman tiempo, espacio u otros recursos para producir resultados efectivos.

En este caso, la sistematización de los procedimientos plasmada a través de un manual de procedimientos permitirá a la Comisión dejar en claro sus competencias, intervenciones, sus responsabilidades. Para la óptima sistematización de los procesos se propone un nuevo organigrama de procedimientos. **(ANEXO B)**

Como punto fundamental para llevar a cabo dicho objetivo se propondrá **cursos específicos y capacitación para alcanzarlo.**



## CAPACITACIÓN

Se realizará mediante cursos propuestos por el INAP, capacitaciones mediante universidades que poseen convenios de colaboración con subvenciones estatales, posibilidad de realizar carreras de grado o especializaciones con función específica a ocupar en la Comisión de Recepción.

Este punto es fundamental para cambiar el fin de las tareas a realizar por la Comisión para ello destinará un 5 % de lo otorgado para capacitación dentro del presupuesto de la Subsecretaría de Gestión Administrativa que está bajo la órbita de donde se encuentra la Comisión.

Continuamos con los objetivos propuestos y su propuesta a intervenir:

- **Indagar cuales son los procedimientos que debe llevar a cabo la comisión.**

El primer punto a analizar y trabajar es mediante la lectura del Decreto 1030/2016 el determinar sus competencias dentro del marco normativo, como también indagar si actualmente existe algún marco normativo de otra índole que determine responsabilidades y obligaciones que sean competencia de la misma,

Esto también podrá establecerse una vez que se recopile información con las direcciones intervinientes del Ministerio para delimitar responsabilidades y competencias.

Para ello se realizará un procedimiento de entrevista en cada una de las Direcciones competentes del Ministerio mediante el siguiente cuestionario (**ANEXO C**)

Una vez realizado el cuestionario, se analizará la intervención de la Comisión en el proceso posterior a la adquisición del bien o servicio adquirido por el Ministerio.

- **Analizar cómo optimizan los procedimientos de gestión en otras áreas/ Ministerios.**

Una vez realizado el análisis en el punto anterior, se tomará como modelo la intervención de la Comisión en otros organismos.

Así se toman y desarrollan puntos importantes de la siguiente normativa que se requiere para la confección del propio. Un ejemplo del mismo con la Reglamentación del Régimen de Recepción de Bienes y Servicios del Ministerio Público Fiscal.

*Gráfico 6. RÉGIMEN DE RECEPCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS-  
Ministerio Público Fiscal de la Ciudad de Buenos Aires - Fiscalía General*



Ministerio Público Fiscal de la Ciudad de Buenos Aires  
Fiscalía General

**Anexo**

**REGIMEN DE RECEPCION DE BIENES Y SERVICIOS**

**TITULO I**

**COMISIÓN DE RECEPCION DEFINITIVA DE BIENES Y  
SERVICIOS.-**

**Art. 4. Coordinador/a.** El/la coordinador/a estará a cargo de las cuestiones administrativas de la Comisión con dedicación prioritaria. En caso de impedimento será reemplazado/a por el/la suplente.

**Art. 5.- Incompatibilidades.-** No podrán integrar la Comisión quienes hayan participado del proceso de compra ni los/las integrantes de la Comisión de Evaluación de ofertas.

**Art. 8.- Entrega de bienes o servicios en general.-** El/la Coordinador/a de la Comisión convocará a el/la vocal volante correspondiente, quien será responsable de coordinar con la parte contratista y el personal del área destinataria del área requirente de los bienes o servicios, el lugar, día y hora de entrega, instalación o suministro, conforme lo dispuesto en las órdenes de compra y o en las condiciones pertinentes del pliego de bases y condiciones. Citará al efecto a todos/as los/as integrantes de la Comisión.

**Art. 9.- Recepción - Prórroga.-** La Comisión se presentará el día y hora fijado para proceder a confrontar el bien recibido o servicio a prestar con las

Cuando por circunstancias excepcionales la parte proveedora de bienes y/o servicios estime necesaria una prórroga para la entrega, lo planteará en el menor tiempo posible que no podrá ser menor de quince (15) días antes de la

**Art. 12.- Recepción definitiva.-** Una vez cumplido el procedimiento de recepción, la Comisión de Recepción Definitiva de Bienes y Servicios confeccionará de inmediato el “parte de recepción definitiva”, conforme el Anexo II del presente régimen, en tres originales.

El “parte de recepción definitiva” suscripto por los/las integrantes de la Comisión de Recepción Definitiva de Bienes y Servicios que hayan participado del acto de recepción, implicará la aceptación de conformidad de

Fuente:<https://documentosboletinoficial.buenosaires.gob.ar/publico/PJ-RES-MPF-FGCABA-388-18-ANX.pdf>.

- **Fundamentar la necesidad de organizar los procedimientos de la Comisión de Recepción.**

Para su correcta función e intervención el INAP establece un curso de Capacitación Destinado a los integrantes de las Comisiones Evaluadora y de Recepción,

y a aquellos que en virtud de las funciones que cumplen, puedan resultar designados oportunamente para el desarrollo de tales acciones.

### *Gráfico 7: Cursos INAP*



Fuente: [capacitacion.inap.gob.ar](http://capacitacion.inap.gob.ar)

Los manuales de procedimiento son una herramienta vital para las organizaciones porque allí se plasman y especifican políticas, aspectos legales, procedimientos y controles para garantizar la realización de las tareas de manera eficaz y segura. Para ello es de vital importancia que el mismo sea considerado y utilizado por la Comisión para garantizar su correcto funcionamiento.

Se debe entender por manual de procedimientos a un documento en el que se compilan o agrupan los diferentes procesos necesarios para completar una tarea o actividad dentro de la empresa. De esta forma se logra una adecuada comunicación y una línea única de acción entre los actores involucrados, para que puedan realizar su trabajo organizada y sistemáticamente. Les da a los trabajos realizados un carácter formal para una determinada tarea. Es, en definitiva, una guía orientadora en la consecución de un resultado. Son los responsables de mantener bien informados a los colaboradores sobre la forma de realizar las tareas, evitar confusiones y mitigar posibles errores. Funcionan también como un instrumento control y de rendición de cuentas respecto a qué, cómo, cuándo y dónde se ejecutan determinados trabajos.

Para alcanzar dicho objetivo central hay que enfocarse en los siguientes objetivos específicos:

### **Propuesta para los Objetivos Específicos**

#### ***1 – Transparencia en el circuito***

**Generar mayor transparencia en el circuito administrativo que registre las compras del Ministerio, tiempos y demás cuestiones intervinientes para un proceso eficaz y eficiente en su ejecución.**

El principio de transparencia en la gestión pública es uno de los pilares sobre los que se asienta la democracia. Se refiere al deber de los poderes públicos de exponer al análisis de la ciudadanía la información de su gestión, el uso de recursos, los criterios con que toma decisiones y la conducta de sus funcionarios.

El ejercicio de la función pública demanda una actuación eficaz e íntegra que se refleje en un buen gobierno y una buena administración, de forma que el bienestar general resulte privilegiado.

La Administración Pública debe asegurar que las aspiraciones de los ciudadanos se hagan realidad, adoptando decisiones que valoren todos los intereses involucrados, de manera abierta y participativa.

Para que esto sea posible, son los agentes y funcionarios públicos quienes primero deben incorporar las normas éticas que se encuentran obligados a respetar y comprometerse con su cumplimiento. En ese sentido, las disposiciones sobre conflictos de intereses son fundamentales para preservar la imparcialidad de quienes ejercen funciones públicas y evitar que actúen en su beneficio particular.

Con el objetivo de fortalecer una gestión eficaz, transparente y responsable el Instituto se sirve de las convenciones internacionales a las que Argentina adhirió; de las leyes y decretos nacionales; y, finalmente de su propio manual sobre transparencia, redactado a partir de los parámetros promovidos por la Oficina Anticorrupción.<sup>21</sup>

---

21

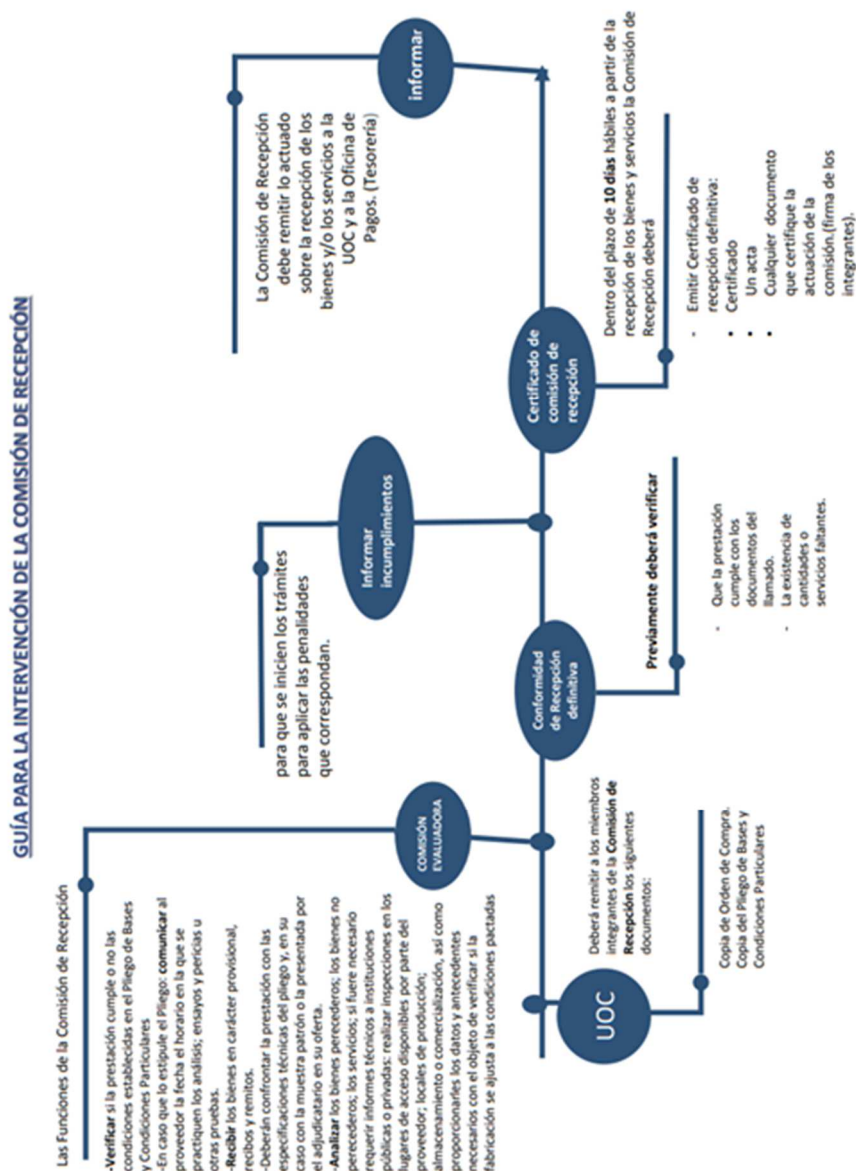
<https://www.argentina.gob.ar/salud/inc/institucional/transparencia#:~:text=El%20principio%20de%20transparencia%20en,la%20conducta%20de%20sus%20funcionarios.>

## 2 – Agilidad en los procesos

Agilizar los procesos de entregas mediante una metodología en su proceso minimizando los tiempos ociosos o moras que generen penalidades.

Para ello se llevará a cabo mediante un esquema a seguir las funciones y diferentes instancias a cumplir:

**Gráfico 8: Acción Comisión**



Fuente: capacitacion.inap.gob.ar

### ***3 – Disminución de Incumplimientos***

**Disminuir los casos de incumplimiento por parte de los proveedores para garantizar las entregas o los servicios a realizar como también evitar generar multas que llevan tiempo para ejecutarlas.**

Para garantizar entregas en tiempo y forma, y evitar penalidades por moras, se implementa un Excel que nos notificará las fechas de entregas, la morosidad al no cumplimentar en tiempo y forma el servicio o falta de entrega del bien adquirido.

Con este sistema de alertas quedará asentada cada una de las compras y fechas a cumplimentar con las entregas.

Gráfico 9: Penalidades y Mora

EXPEDIENTE DE LA CONTRATACION	EXPEDIENTE DE RECEPCION Y PAGO	N° ORDEN DE COMPRA	N° RENGLU	CANTIDAD	BIEN / SERVICIO	AREA REQUERIDA	EMPRESA	FECHA DE NOTIFICACION DE CANCELACION	PLAZO MAXIMO DE ENTREGA	FECHA DE ENTREGA	ESTADO	DIAS DE MORA EN ENTREGA	N° DE ACTA
EX-2017-2803572-DCYC#MSG		347-1026-OC19	1	1	AERONAVE - HELICOPTERO TIPO PESADO	ONLYEF#MSG	AIRBUS	31/7/2017	7/8/2018		NO ENTREGADO		
EX-2018-5853340-DCYC#MSG		347-1053-OC18	1	1	SERVICIO DE AUDITORIA	DIYSG#MSG	IRAM	7/5/2018	29/5/2018		NO ENTREGADO		
EXP-2019-36554422-DCYC#MSG		347-1033-OC19	1	100	DISPOSITIVO ELECTRONICO DE INMOVILIZACION	ONLYEF#MSG	AXON ENTERPRISE INC.	1/8/2019	30/9/2019		NO ENTREGADO		
EXP-2019-36554422-DCYC#MSG		347-1033-OC19	2	600	CARTUCHOS DE ENTRENAMIENTO PARA DISPOSITIVO ELECTRONICO DE INMOVILIZACION	ONLYEF#MSG	AXON ENTERPRISE INC.	1/8/2019	30/9/2019		NO ENTREGADO		
EXP-2019-36554422-DCYC#MSG		347-1033-OC19	3	1000	CARTUCHOS OPERATIVOS PARA DISPOSITIVO ELECTRONICO DE INMOVILIZACION	ONLYEF#MSG	AXON ENTERPRISE INC.	1/8/2019	30/9/2019		NO ENTREGADO		
EX-2019-58461001-DCYC#MSG		347-1063-OC19	1	1	PORTATIL DE VIDEO DIGITAL	ONLYEF#MSG	VEC SRL	21/2/2019	7/4/2020		NO ENTREGADO		
EX-2019-101307014-DCYC#MSG		347-1070-OC19	1	1	CONVENIO - SERVICIO DE CONSULTORIA	SECRETARIA DE SEGURIDAD	COMPTON	21/2/2019			NO ENTREGADO		

Fuente: Fuente de Elaboración Propia



### **EXCEPCIONES AL PLAZO DE CUMPLIMIENTO**

Caso fortuito o Fuerza mayor:

Deben ponerse en conocimiento de la jurisdicción dentro de los DIEZ (10) días de producido o desde que cesaran. Vencido el plazo, no pueden invocarse

Debe estar debidamente documentado y aceptado por la jurisdicción.

### **CLASES DE PENALIDADES**

1.- Los oferentes, adjudicatarios y cocontratantes serán pasibles de las penalidades establecidas en el presente, cuando incurran en las siguientes causales:

a) Pérdida de la garantía de mantenimiento de oferta:

i.- Si el oferente manifestara su voluntad de no mantener su oferta fuera del plazo fijado para realizar tal manifestación o retirara su oferta sin cumplir con los plazos de mantenimiento.

ii.- En los casos específicamente establecidos en el Pliego de Condiciones Particulares (o Documentación que forme parte de llamado) y en el presente Pliego de Bases y Condiciones Generales.

b) Pérdida de la garantía de cumplimiento del contrato:

i.- Por incumplimiento contractual, si el co-contratante desistiere en forma expresa del contrato antes de vencido el plazo fijado para su cumplimiento, o vencido el plazo de cumplimiento original del contrato o de su extensión, o prórroga, o vencido el plazo de las intimaciones que realizará.

c) Multa por mora en la iniciación de la prestación:

Se aplicará una multa de CERO COMA CERO CINCO POR CIENTO (0,05%) del monto total del contrato por cada día de demora en iniciar la prestación, salvo que los Pliegos o documentación que rija el llamado dispongan otros porcentajes.

La multa que se aplique por demora en la iniciación de la prestación no autoriza al contratista a tener por prorrogado el plazo de la prestación por el número de días correspondiente a aquella. Solo se incluirán en el cómputo del plazo del contrato, las prórrogas y ampliaciones aprobadas expresamente por el comitente.

d) Multa por mora en el cumplimiento de sus obligaciones:

Se aplicará una multa del CERO COMA CERO CINCO POR CIENTO (0,05%) del valor de lo satisfecho o certificado fuera de término por cada día hábil de atraso, salvo que los Pliegos o documentación que rija el llamado dispongan otros porcentajes.

La multa que se aplique por demora en el cumplimiento de la prestación no autoriza al contratista a tener por prorrogado el plazo de la prestación por el número de días correspondiente a aquella. Solo se incluirán en el cómputo del plazo del contrato, las prórrogas y ampliaciones aprobadas expresamente por el comitente.

e) Multa por paralización de los trabajos sin causa justificada:

Se le aplicará una multa equivalente a UN DÉCIMO POR MIL (0,10/00) del monto total del contrato por cada día de paralización de los trabajos por parte del contratista, sin causa justificada, salvo que los Pliegos o documentación que rija el llamado dispongan otros porcentajes.

f) Multa por incumplir con la “Calidad de la Prestación”:

Se podrá establecer en los Pliegos o en la documentación de la contratación los estándares de calidad que se requieran para el cumplimiento de la prestación, debiendo el Contratista cumplir sus obligaciones con la debida diligencia y eficiencia, de acuerdo con técnicas y prácticas profesionales generalmente aceptadas.

En caso de incumplir con tales exigencias, podrá preverse en los Pliegos o en la documentación que rija la contratación la aplicación de una penalidad de hasta el monto fijado para la Garantía de Cumplimiento de Contrato.

## **CAPITULO 5: CONCLUSION FINAL**

El desarrollo del trabajo sirvió para mostrar varios de los puntos que reflejan la realidad que nos toca atravesar. A pesar de no ser algo novedoso la Planificación estratégica en la administración Pública, sigue siendo nueva y no recurrente.

Mediante la sistematización de los procedimientos adquiridos mediante el desarrollo y evolución de la nueva Comisión de Recepción conformada por funcionarios idóneos en la tarea a realizar y exclusivamente para ella, se establecerá un manual de procedimientos que garantice cada uno de los objetivos establecidos referente a mayor operatividad y transparencia de dichos procedimientos. **(VER ANEXO D)**.

Queda establecido con el trabajo realizado la importancia de personal exclusivo para dichas funciones manteniendo un procedimiento general y mecanizado para todos los casos de compras de bienes y contratación de servicios para el Ministerio de Seguridad de la Nación.

## CAPITULO 6: BIBLIOGRAFIA

- Argentina.gob.ar (31 de Agosto de 2022) Administración Financiera Gubernamental.  
Recuperado de:  
[Https: //www.argentina.gob.ar/economia/administraciónfinancieragubernamental/](https://www.argentina.gob.ar/economia/administraciónfinancieragubernamental/)
- Barquero, Miguel. Manual Práctico de Control Interno. Teoría y aplicación práctica. (2013). Editorial: PROFIT
- BID- "Gobierno Abierto y Transparencia Focalizada. Tendencias y desafíos para América Latina y el Caribe" - Álvaro V. Ramírez-Alujas, Nicolás Dassen- Noviembre 2012
- Chacon- (2002)- El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público- Vol. 4, núm.4., oct, 2018, pp. 206-240
- Chiavenato, Idalberto (2005). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Quinta edición, México. Mc. Graw Hill.
- Decreto 99/2019. 27 de diciembre de 2019. Ley N° 27.430.  
Recuperado de:  
<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/224184/20191228>
- Decreto 1030/2016- RÉGIMEN DE CONTRATACIONES DE LA ADMINISTRACIÓN NACIONAL- (2016) – Recuperado de:  
<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/265000-269999/265506/norma.htm>
- Drucker, P. (1999). Los Desafíos de la Administración en el S. XXI. Buenos Aires: Sudamericana S.A.
- EL DIAL.COM- Biblioteca Jurídica Online. Guía de Ejecución del Contrato Administrativo en el marco de los decretos n° 1023/01 y 1030/16. Guía para la Comisión de Recepción y para el pago de facturas. Circunstancias accidentales.

Doctrina de oficina de contrataciones- Bárbara Fernández Villa- Citar. Publicado el: 12/12/2016- Editorial Albrematica S. A.Ciudad Autónoma de Buenos Aires – Argentina  
 Recuperado de: EL ORIGEN DEL ESTADO - Dialnet<https://dialnet.unirioja.es> > descarga > articulo

- Ética, Transparencia y Lucha contra la Corrupción en la Administración Pública  
 MANUAL PARA EL EJERCICIO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. GOBIERNO DE LA REPÚBLICA ARGENTINA Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)  
 Proyecto ARG/05/013 «Fortalecimiento institucional de la Oficina Anticorrupción»  
 Componente: Sistema de Capacitación a Distancia en Ética Pública SICEP Con el apoyo de la Embajada Británica en Buenos Aires (Global Opportunities Fund)
- INFOLEG - <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/554/texact.htm>
- Is Transparency the Best Disinfectant?. Recuperado:  
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9760.2010.00366.x>. 14 March 2010. Amitai Etzioni
- LEY 24.156- Disposiciones generales. Sistemas presupuestario, de crédito público, de tesorería, de contabilidad gubernamental y de control interno. Disposiciones varias. Sancionada: Setiembre 30 de 1992
- Matus Carlos (1987) *Adiós Sr. presidente*. Planificación Estratégica.
- Ossorio, A. (2003 ) Planeamiento Estratégico. INAP. Quinta edición, Agosto de 2003.
- Transparencia y responsabilidad en la gestión pública- Rafael Navas Vázquez  
 Consejero Mayor Cámara de Cuentas de Andalucía- Auditoría Pública nº 37 (2005) p.p. 25-34
- Ossorio Alfredo (2002) *Planeación Estratégica*. 4ta Edición.

- Programa de Desarrollo Local Área de Instituciones y Gestión Pública (CIPPEC) - La planificación estratégica: herramienta para la transparencia y la rendición de cuentas en el gobierno local - DOCUMENTO DE TRABAJO N°107 JUNIO DE 2013 - MELINA NACKE | MICAELA CELLUCCI
- Poulantzas, Nicos. Poder político y clases sociales en el Estado capitalista. México, Siglo XXI. 1969  
<https://administracionpublicauba.files.wordpress.com/2016/03/03-isuani-aldo-tres-enfoques-sobre-el-concepto-de-estado.pdf>
- Resolución MS 986/14- <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/65000-69999/68396/texact.htm> (2019).
- UNIVERSIDAD Y SOCIEDAD | Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos. Volumen 8 | Número 3 | Septiembre, 2016. Fecha de publicación: enero, 2017
- Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 247-252.  
Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

## CAPÍTULO 7: ANEXOS

### Anexo A:



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

#### Resolución

Número: RESOL-2021-282-APN-MSG

CIUDAD DE BUENOS AIRES

Miércoles 16 de Junio de 2021

Referencia: EX-2021-36153823- -APN-SSGA#MSG - Comisión Evaluadora de Ofertas y Comisión de Recepción

VISTO el Expediente EX-2021-36153823- -APN-SSGA#MSG del Registro de este MINISTERIO DE SEGURIDAD, los Decretos Nros. 1.023 de fecha 13 de Agosto de 2001, sus modificatorios y complementarios y 1.030 de fecha 15 de Septiembre de 2016 y sus modificatorios, la Resolución Ministerial N° 132 de fecha 6 de febrero de 2017 y sus modificatorias Nros. 27 de fecha 10 de enero de 2018, 233 de fecha 27 de marzo de 2018, y 70 de fecha 31 de marzo de 2020, y

#### CONSIDERANDO:

Que por el Decreto N° 1.023/01 y sus modificatorios y complementarios, se aprobó el Régimen de Contrataciones de la Administración Nacional.

Que por el Decreto N° 1.030/16 se aprobó la reglamentación del Decreto N° 1.023/01, para los contratos comprendidos en el inciso a) del artículo 4° del Decreto aludido.

Que el artículo 62 del Reglamento aprobado por Decreto N° 1.030/16 prevé que los integrantes de las Comisiones Evaluadoras, así como los respectivos suplentes, deberán ser designados mediante un acto administrativo, con la única limitación que esas designaciones no deberán recaer en quienes tuvieran competencia para autorizar la convocatoria o para aprobar el procedimiento de selección del contratista estatal en cada caso.

Que el artículo 84 del Anexo al Decreto N° 1.030/16, prevé que los integrantes de la Comisión de Recepción, así como los respectivos suplentes, deberán ser designados mediante un acto administrativo, con la única limitación que esas designaciones no deberán recaer en quienes hubieran intervenido en el procedimiento de selección respectivo.

Que asimismo, en los artículos 63 y 85 se estableció que las citadas Comisiones deberán estar integradas por TRES (3) miembros y sus respectivos suplentes.

Que por conducto de la Resolución de este Ministerio N° 132/17 y sus modificatorias, se estableció la composición de las mencionadas Comisiones.

Que resulta conveniente modificar la integración de las mismas, de conformidad con lo establecido en los Anexos GDE IF-2021-41783724-APN-SCBCYTI#MSG (ANEXO I) y GDE IF-2021-41780690-APN-SCBCYTI#MSG (ANEXO II), que forman parte integrante de la presente medida.

Que resulta razonable delegar en la SUBSECRETARÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA dependiente de la SECRETARÍA DE COORDINACIÓN, BIENESTAR, CONTROL Y TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL de este Ministerio, la facultad de designar al personal para conformar un Secretariado Técnico Administrativo de las Comisiones aludidas, como así también eventuales subrogancias, a fin de asegurar la operatividad y el buen orden administrativo.

Que la suscripta resulta competente para el dictado de la presente medida en virtud de lo establecido en los artículos 62 y 84 del Anexo al Decreto N° 1.030/16.

Por ello,

#### LA MINISTRA DE SEGURIDAD

#### RESUELVE:

ARTÍCULO 1º.- La COMISIÓN EVALUADORA DE OFERTAS, en el ámbito del MINISTERIO DE SEGURIDAD, de conformidad con lo establecido por los artículos 62 y 63 del Anexo al Reglamento del Régimen de Contrataciones de la Administración Nacional, aprobado por el Decreto N° 1.030/16, se integrará con TRES (3) miembros titulares y TRES (3) miembros suplentes, de conformidad con el detalle obrante en la planilla que, como ANEXO GDE IF-2021-41783724-APN-SCBCYTI#MSG (ANEXO I), forma parte integrante de la presente medida.

ARTÍCULO 2º.- La COMISIÓN EVALUADORA DE OFERTAS emitirá su dictamen, el cual no tendrá carácter vinculante, que proporcionará a la autoridad competente los fundamentos para el dictado del acto administrativo con el cual concluirá el procedimiento, conforme lo establecido en el artículo 65 del Anexo al Reglamento aprobado por Decreto N° 1030/16.

ARTÍCULO 3º.- Para sesionar, la COMISIÓN EVALUADORA se ajustará a lo dispuesto en el artículo 64 del Anexo al reglamento aprobado por el Decreto N° 1.030/16.

ARTÍCULO 4º.- La COMISIÓN DE RECEPCIÓN en el ámbito del MINISTERIO DE SEGURIDAD, en orden a lo establecido por los artículos 84 y 85 del Anexo al Reglamento aprobado por el Decreto N° 1.030/16, se integrará con TRES (3) miembros titulares y TRES (3) miembros suplentes, de conformidad con el detalle obrante en la planilla que, como ANEXO GDE IF-2021-41780690-APN-SCBCYTI#MSG (ANEXO II), forma parte integrante de la presente.

ARTÍCULO 5º.- La COMISIÓN DE RECEPCIÓN tendrá la responsabilidad primaria de verificar si la prestación cumple o no las condiciones establecidas en los documentos del llamado, así como en los que integren el contrato. Asimismo, tendrá las facultades y obligaciones previstas en los artículos 86, 87, 88 y 89 del Anexo al reglamento aprobado por el Decreto N° 1.030/16.

ARTÍCULO 6º.- La recepción y posterior facturación deberá tramitarse de conformidad con lo establecido en el procedimiento previsto en los artículos 90, 91 y 92 del Anexo al reglamento aprobado por el Decreto N° 1.030/16.



ARTÍCULO 7º.- La titular de la SUBSECRETARÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA designará personal para conformar un Secretariado Técnico Administrativo de las Comisiones cuya integración se establece en los artículos 1º y 4º de la presente medida.

ARTÍCULO 8º.- El Secretariado Técnico Administrativo de las Comisiones de Evaluación y Recepción, actuará como apoyo técnico y orientativo de las distintas Unidades Organizativas que requieran asistencia y/o colaboración en la materia.

Podrá proponer a las autoridades competentes circuitos o pautas mínimas de funcionamiento de las comisiones para su mejor funcionamiento.

ARTÍCULO 9º.- Delégase en la titular de la SUBSECRETARÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA, la facultad de dictar las pautas de procedimiento específicas que demanden la aplicación de la presente.

ARTÍCULO 10.- Delégase a la titular de la SUBSECRETARÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA de este Ministerio, la facultad de fijar subrogancias de los miembros de las COMISIONES DE RECEPCIÓN y de la EVALUADORA DE OFERTAS, en supuestos excepcionales, y donde se acredite el impedimento o ausencia de los miembros titulares y suplentes.

ARTÍCULO 11.- En el marco de las contrataciones que sean necesarias para la ejecución de los programas y proyectos con financiamiento externo multilateral, cuando el proceso de contratación sea efectuado por la Jurisdicción 41, la COMISIÓN DE EVALUACIÓN y la COMISIÓN DE RECEPCIÓN serán las establecidas en la presente.

Lo dispuesto precedentemente no será de aplicación en los supuestos de contratación de Consultorías Individuales.

ARTÍCULO 12.- La presente medida comenzará a regir a partir del día siguiente de la fecha de su suscripción, siendo de aplicación a los procesos de compras que se inicien o autoricen a partir de ese momento.

ARTÍCULO 13.- Comuníquese y, oportunamente archívese.

Digitally signed by FREDERIC Sabina Andrea  
Date: 2021.06.16 10:26:46 ART  
Location: Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Sabina Andrea Frederic  
Ministra  
Ministerio de Seguridad

## ANEXO II

**COMISIÓN RECEPCIÓN****TITULARES:**

1. Estefanía Daniela FRANCIA, D.N.I. N° 30.664.110
2. Marcelo TESTA, D.N.I. N° 17.666.781
3. María Fernanda Brigida ALMADA, D.N.I. N° 24.288.959

**SUPLENTE:**

1. Titular de la Dirección Nacional de Logística y Equipamiento Federal.
2. Titular de la Dirección General de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
3. Titular de la Dirección General de Recursos Humanos.

## ANEXO I

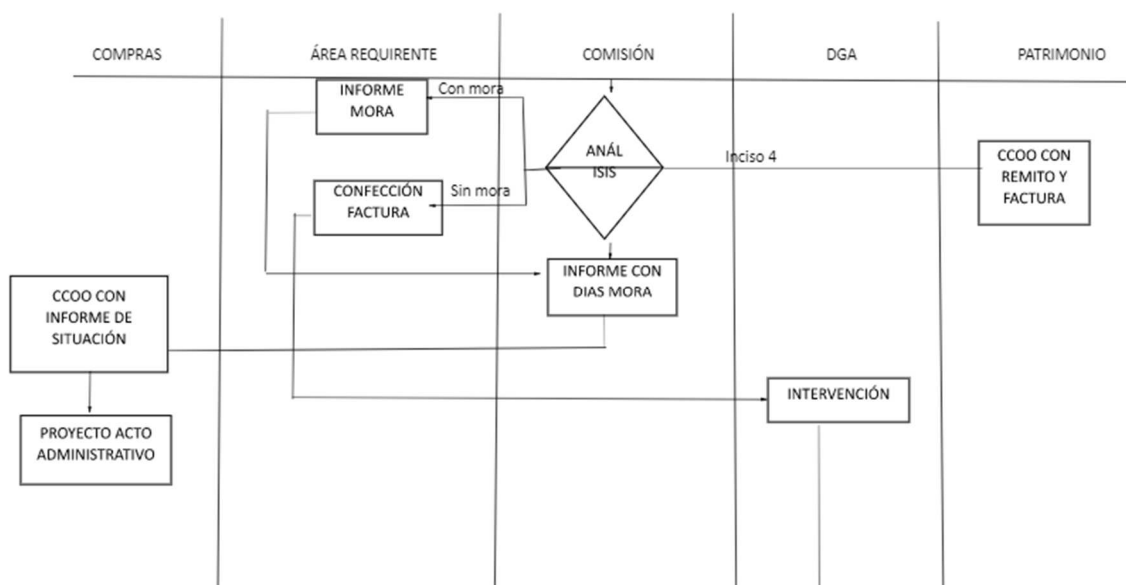
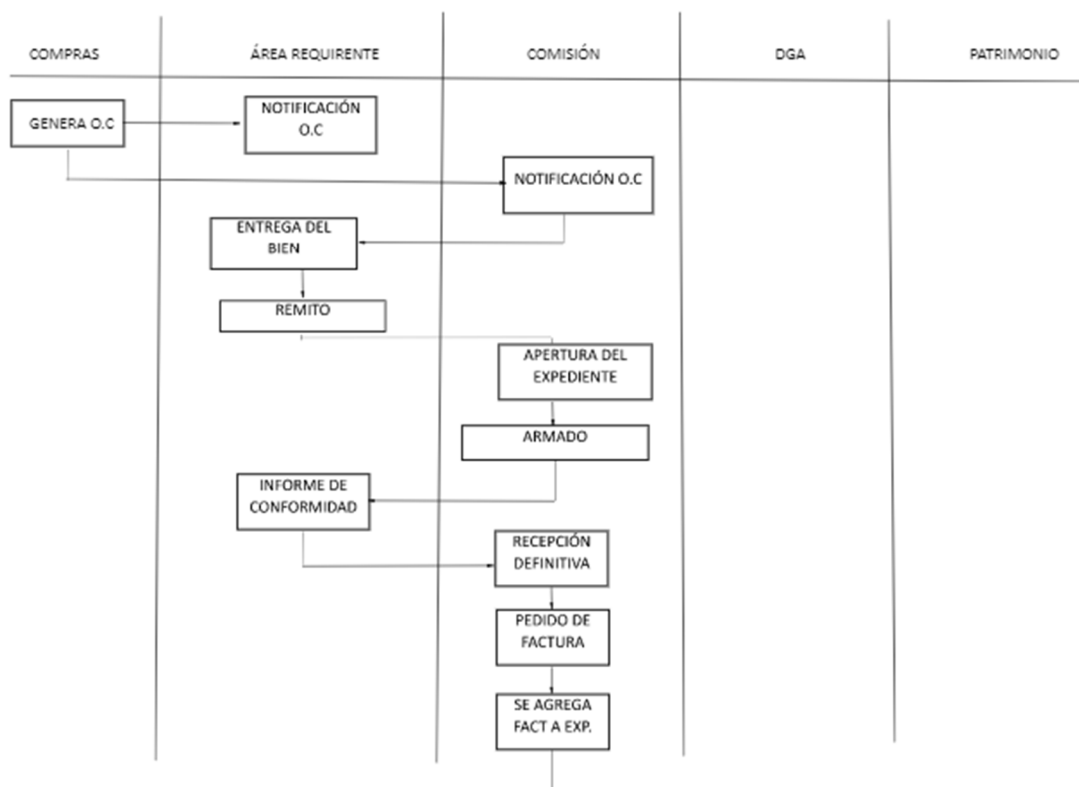
COMISIÓN EVALUADORATITULARES:

1. Marcela Aixa PADOVANI, D.N.I. N° 32.127.147.
2. Osvaldo Javier SUAREZ AHUNTCHAIN, D.N.I. N° 14.728.272.
3. María Fernanda BOLANO, D.N.I. N° 24.327.731.

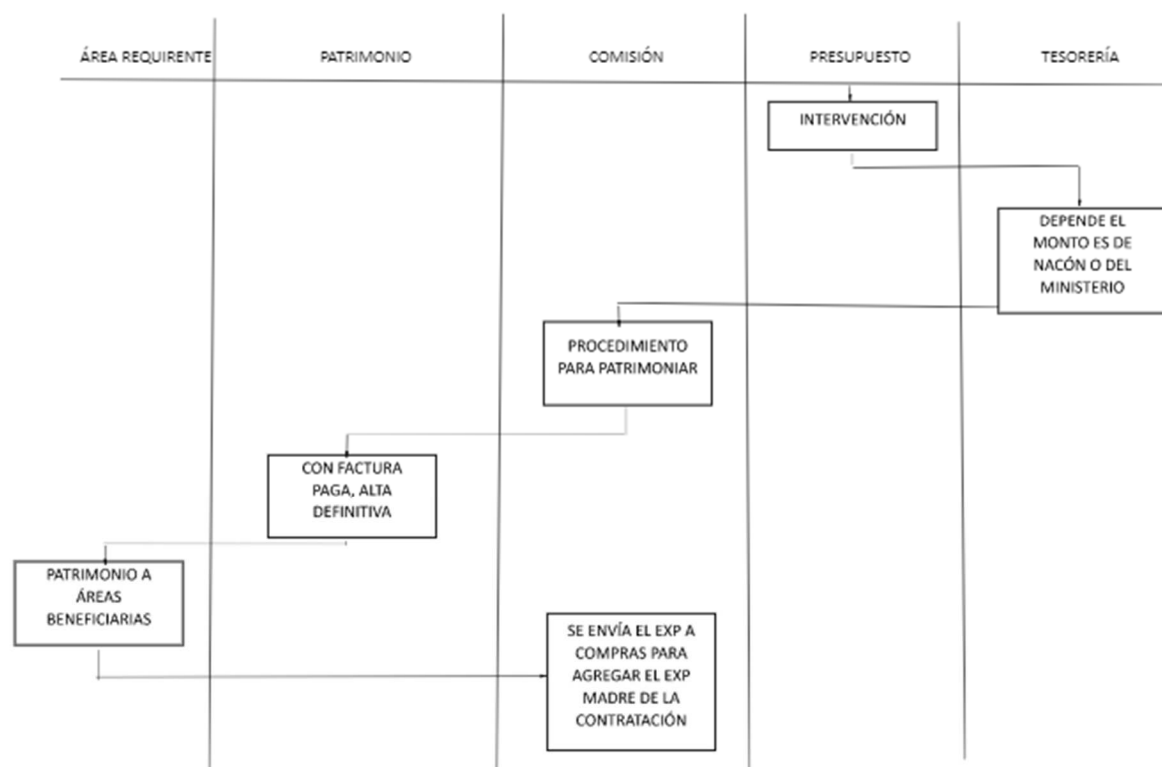
SUPLENTE:

1. Titular de la Dirección de Infraestructura y Servicios Generales.
2. Titular de la Dirección de Desarrollo de Personal.
3. Titular de la Coordinación de Contabilidad.



**Anexo B:**

PARA CONTINUAR PARA EL PAGO Y ALTA PATRIMONIAL:



**Anexo C:****CUESTIONARIO**

- 1-** Proceso de inicio para solicitud de compra o contratación
- 2-** ¿Qué documento se le entrega a COMPRAS para solicitar la misma?
- 3-** Una vez realizado el proceso es notificado por COMPRAS de la empresa que ha sido seleccionada.
- 4-** ¿En qué momento del proceso es notificada la COMISIÓN DE RECEPCIÓN?
- 5-** Para coordinar entrega o verificación del servicio es pactado con la Dirección, con la Comisión o ambas.
- 6-** ¿Quién controla que se respeten los períodos establecidos en el pliego?. ¿Son notificados?
- 7-** Existen notas de intimación para notificar al proveedor de la mora.
- 8-** ¿Quién notifica al proveedor?¿Quién actualmente gestiona las penalidades?
- 9-** ¿Qué falencias ve actualmente en el proceso?¿Qué modifica?¿Qué agregaría o sacaría?

**Anexo D:**

**COMISION DE RECEPCION  
LINEAMIENTOS GENERALES  
PROCEDIMIENTO PARA LA RECEPCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS**

**1. INFORMACIÓN SOBRE EMISIÓN DE ORDEN DE COMPRAS**

La Unidad Operativa de Compras y Contrataciones emite la orden de compra del bien o servicio solicitado y notifica la misma mediante correo electrónico:

- i) a la Comisión de Recepción
- ii) al Proveedor
- iii) al Área Requirente

**2. COORDINACIÓN DE LA ENTREGA CON EL PROVEEDOR**

El Área Requirente, previa consulta de disponibilidad de fechas con la COMISIÓN DE RECEPCIÓN, procederá a acordar con el PROVEEDOR la entrega de los bienes o servicios, estableciendo la fecha y hora y el lugar de entrega, así como el detalle de la mercadería a ser entregada por el proveedor, todo lo cual será comunicado a la Comisión mediante correo electrónico dirigido a la casilla oficial de la misma

En caso de ser necesario reprogramar la entrega, lo mismo se coordinará a través de la casilla de correo oficial de la Comisión, para su debida constancia.

En el caso de que el proveedor no pueda hacer entrega del bien adjudicado la comisión de recepción procederá a labrar el ACTA DE RECHAZO correspondiente, y remitirá las actuaciones a la DIRECCIÓN DE COMPRAS Y CONTRATACIONES a los efectos correspondientes.

**3. ENTREGA/RECEPCIÓN DE BIENES**

En el momento de la entrega de los bienes se procurará la presencia de un representante del Área Requirente y de uno o más miembros de la Comisión de Recepción, a criterio de esta última.

Quien asista en representación del Área Requirente deberá contar con conocimiento suficiente sobre los aspectos técnicos y generales sobre los bienes y sobre las demás condiciones de entrega establecidas en el Pliego.

#### **4. INCUMPLIMIENTO DE PLAZO DE ENTREGA**

En caso de que el Proveedor informe la existencia de dificultades para proceder a la entrega de los bienes/servicios dentro del plazo establecido en la Orden de Compra, se procederá a girar las actuaciones al Área Requirente a efectos de que la misma sugiera las acciones a adoptar.

En caso de que el área ..... disponga el otorgamiento de un plazo de prórroga, deberá notificarlo a ..... y a ..... mediante ....., dejando constancia de que la prórroga del plazo se otorga con independencia de las penalidades que, de corresponder, podrán ser aplicadas oportunamente.

Cumplido el plazo, se procederá de acuerdo con lo previsto para una entrega común realizada dentro del plazo de la Orden de Compra.

#### **5. ACTA DE ENTREGA/RECEPCIÓN**

Terminado el acto de recepción el representante del Área Requirente procederá a la firma del remito confeccionado por el proveedor, colocando fecha, hora, firma y aclaración de la firma.

Cuando por las características de los bienes resulte necesario efectuar un control posterior de la mercadería, la recepción se efectuará con carácter provisorio y sujeto a revisión, colocándose al efecto la leyenda “CANTIDAD Y CALIDAD DE LA MERCADERÍA A REVISAR – RECEPCIÓN AD REFERENDUM DE LA COMISIÓN DE LA RECEPCIÓN”.

#### **6. EXPEDIENTE DE RECEPCIÓN Y PAGO**

Finalizado el acto de entrega/recepción, el ACTA original quedará en el poder de la Comisión de Recepción, conjuntamente con los Remitos originales, entregándose al Área Requirente copia de toda esa documentación.

Con esa documentación y dentro de las 24 horas posteriores al acto de entrega/recepción, la Comisión de Recepción Definitiva procederá a generar el expediente de recepción y pago (código de trámite: GENE 00257- RECEPCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS), el que estará integrado con:

- i) la Orden de Compra;
- ii) el Pliego;



- iii) el/los Remitos; y
- iv) el Informe de pase al Área Requirente para que agregue el Informe Técnico.

## **7. INCORPORACIÓN DEL INFORME TECNICO**

El Expediente generado por la Comisión de Recepción será girado al Área Requirente a efectos de que la misma incorpore un INFORME TÉCNICO, el cual deberá estar suscripto por un técnico del Área.

En caso de corresponder, el Informe deberá dejar expresa constancia de que la mercadería entregada por el Proveedor cumple en cuanto a cantidad, tipo y calidad con lo requerido en la Orden de Compra. Asimismo, deberá dejar constancia del cumplimiento de los plazos de entrega o, en su caso, de la mora en que hubiera incurrido el proveedor.

## **8. INCORPORACIÓN DE LA CONFORMIDAD DEL AREA REQUIRENTE**

La máxima autoridad del Área Requirente, en forma personal o a través de quien sea formalmente autorizado al efecto, emitirá una Providencia en la que dejará expresa constancia de la CONFORMIDAD respecto de los bienes entregados por el proveedor.

## **9. REMISIÓN DE LAS ACTUACIONES A LA COMISION DE RECEPCION**

Una vez incorporado el Informe Técnico, el Área Requirente girará las actuaciones a la Comisión de Recepción Definitiva mediante sistema GEDE dirigiendo el mismo a Sector: COMRECDEF – Repartición: SSGA#MSG.

## **10. INTERVENCIÓN DE LA COMISION DE RECEPCION**

La Comisión de Recepción procederá a analizar la documentación incorporada y, en caso de corresponder, procederá a elaborar el ACTA DE RECEPCIÓN DEFINITIVA, la cual deberá estar suscrita por los tres miembros de la Comisión.

En el caso de que la Comisión requiera que se incorpore documentación complementaria y/o se efectúen correcciones y/o aclaraciones, previo a la emisión del Acta devolverá el Expediente a las áreas que estime corresponder, a sus efectos.

El ACTA DE RECEPCIÓN DEFINITIVA será confeccionada dejando constancia de la existencia de los elementos que pudieran dar lugar a la posterior aplicación de las penalidades que pudieran corresponder, de acuerdo con las previsiones del Pliego y de la demás normativa aplicable.

#### **11. NOTIFICACIÓN AL PROVEEDOR**

La Comisión notificará al Proveedor, mediante correo electrónico a la casilla de correo declarada por éste en su Oferta, que se ha procedido a la Recepción Definitiva de los bienes/servicios, remitiendo a los efectos copia del Acta de Recepción Definitiva e informándole que a partir de esa fecha se encuentra habilitado para remitir la Facturación pertinente a la siguiente dirección de correo electrónico oficial: [recepcion.facturas@minseg.gob.ar](mailto:recepcion.facturas@minseg.gob.ar)

#### **12. COPIA DE LA NOTIFICACIÓN A LAS ÁREAS INTERNAS DEL ORGANISMO**

La Comisión de Recepción Definitiva remitirá a la DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN y a la DIRECCIÓN DE COMPRAS Y CONTRATACIONES copia de la notificación efectuada al Proveedor de acuerdo con el punto 10.

#### **13. COMUNICACIÓN AL ÁREA DE PATRIMONIO**

En el supuesto de tratarse de bienes correspondientes al Inciso 4, es decir, que deban ser incorporados al Patrimonio del Ministerio de Seguridad, la Comisión procederá a generar una Comunicación Oficial (CCOO) dirigida al área de Patrimonio, la cual quedará vinculada al expediente, solicitando la gestión del alta patrimonial de los bienes, en la forma y modalidad que corresponda.

#### **14. INCORPORACIÓN DE LA FACTURA**

El expediente quedará asignado al área de la Comisión de Recepción hasta el momento en que el Proveedor presente ante el Ministerio la Factura correspondiente, remitiéndola a la casilla oficial [recepcion.facturas@minseg.gob.ar](mailto:recepcion.facturas@minseg.gob.ar)

Recibida la documentación, y de no mediar objeciones, la Comisión incorporará la misma a las actuaciones como archivo de trabajo.

## **15. REMISIÓN A LA DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN**

Una vez recibida e incorporada la Factura emitida por el Proveedor, la Comisión procederá a girar las actuaciones a la DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN a los efectos de su tramitación y procedimiento de pago.

## **16. APLICACIÓN DE PENALIDADES**

En el caso de que hubiera existido mora en la entrega de los bienes, en base al informe remitido por el Área Requirente se hará una comunicación oficial (CCOO) que será enviada a la DIRECCIÓN DE COMPRAS Y CONTRATACIONES, informando los días de retraso, detallando el número de expediente de recepción y pago, la cual quedará vinculada al expediente. La DIRECCIÓN DE COMPRAS Y CONTRATACIONES dará posterior intervención para que se lleven adelante las gestiones tendientes a hacer efectiva la aplicación de las penalidades correspondientes.

## **17. CORREOS ELECTRÓNICOS OFICIALES**

Las comunicaciones deberán dirigirse a los siguientes correos electrónicos:

- i. Las dirigidas a la Comisión de Recepción, a la dirección:  
[comisión.recepcion@minseg.gob.ar](mailto:comisión.recepcion@minseg.gob.ar)
- ii. Las dirigidas a las Áreas Requirentes, a las que sean las propias oficiales de cada área, organismo o repartición.
- iii. Las de entrega de Facturas, a la dirección:  
[recepcion.facturas@minseg.gob.ar](mailto:recepcion.facturas@minseg.gob.ar)

## **ANEXO**

### **ORDENES DE COMPRA DE CUMPLIMIENTO PERIODICO**

#### **Comentario Introductorio**

Teniendo en cuenta que nos encontramos en un período de constitución de la nueva Comisión de Recepción Definitiva y de reestructuración de los procedimientos administrativos que regulen su actuación, y el caudal de expedientes de cumplimiento periódico en curso de ejecución, entendemos conveniente continuar con el mismo procedimiento vigente hasta la fecha, es decir, que el ÁREA REQUERENTE:

- a. Inicia el expediente incorporando al mismo toda la documentación pertinente, tal como se detalla más abajo.
- b. gira el expediente a la Comisión de Recepción (COMRECDEF).

#### **Procedimiento administrativo para entregas periódicas o de tracto sucesivo**

Cuando se trate de Órdenes de Compra bajo la modalidad de entregas periódicas o de tracto sucesivo, se procederá con la modalidad especial establecida en el presente Anexo.

1. Una vez acordada la entrega del bien o servicio entre el Área Requirente y el Proveedor, se seguirá adelante aplicando los demás procedimientos previstos en el instructivo LINEAMIENTOS GENERALES-PROCEDIMIENTO PARA LA RECEPCIÓN DE BIENES Y SERVICIO.
2. Al momento de la recepción del remito o remitos correspondientes, se deberá detallar:
  - Período de prestación
  - Número de Orden de Compra.
  - Número de el/los Renglón/es que se reciben.
  - Detalle de los servicios/bienes adquiridos
  - Cantidades recibidas.
  - Fecha
  - Firma y Aclaración del representante del área requirente.

3. En caso de tratarse de una ORDEN DE COMPRA ABIERTA, con carácter previo el Área Requiriente deberá gestionar la respectiva SOLICITUD DE PROVISIÓN mediante una Comunicación Oficial (CCOO) dirigida a la Dirección General de Administración (DGA), en el que: i) se detallen las prestaciones realizadas y ii) se solicite la creación del documento pertinente al sistema COMPR.AR.

Una vez remitida la solicitud de provisión al área requiriente ésta deberá incorporarla al expediente de recepción y pago correspondiente.

4. Una vez recibidos los bienes/servicios el encargado de la gestión administrativa iniciará el expediente de recepción con el código de GENE00257 - Recepción de Bienes y Servicios, en el cual incluirá la siguiente documentación:

En el EXPEDIENTE deberá constar lo siguiente:

En el Orden 1: El pliego de bases y condiciones particulares

En el Orden 2: La Orden de Compra

En el Orden 3: Remito Equivalente

En el Orden 4: Informe técnico, en el que se deberá detallar:

- Fecha de la efectiva recepción
- Número de Orden de Compra
- En caso de Orden de Compra Abierta, la Solicitud de Provisión
- Número de el/los Renglón/es que se reciben
- Remito
- Indicar que como área técnica se verificó el cumplimiento de todas las condiciones establecidas en el Pliego y en la Orden de Compra

En el Orden 5: Informe de conformidad.

5. El área requiriente debe informar indefectiblemente en el INFORME TÉCNICO si se ha dado cumplimiento con los plazos de entrega tiene la obligación de informar la situación respecto al plazo de entrega o si la misma se realizó una vez vencido el mismo y/o su prórroga (ver en el instructivo LINEAMIENTOS GENERALES-PROCEDIMIENTO PARA LA RECEPCIÓN DE BIENES Y SERVICIO).
6. El procedimiento continúa desde esta instancia de forma similar a como se detalla en el instructivo LINEAMIENTOS GENERALES-PROCEDIMIENTO PARA LA RECEPCIÓN DE BIENES Y SERVICIO (puntos..... en adelante).

7. La Comisión de Recepción definitiva realizará un seguimiento y control de carácter trimestral con el fin de verificar todo lo referente a bienes y servicios. En el caso de realizarse el informe trimestral y una vez verificada la falta de certificaciones mensuales, se va a generar el expediente desde la **Comisión de Recepción** remitiéndolo al área requirente a fin de que sirva informar respecto de la situación de la adjudicación en cuestión.

Aclaraciones:

A efectos de que la Comisión de Recepción Definitiva cumpla adecuadamente con los plazos establecidos por la norma que regula su intervención (Decreto 1023/2016), resulta indispensable que las ÁREAS REQUIRENTES den adecuado cumplimiento a los plazos establecidos en el circuito administrativo.

Durante esta etapa, la Comisión realizará un análisis trimestral de la operativa administrativa a efectos de evaluar el procedimiento definitivo más conveniente a ser implementado en el futuro.

**MODELO DE MAIL**  
**(del Proveedor al Área Requirente)**

Buenos Aires, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Señores

\_\_\_\_\_

Nos dirigimos a ustedes, en el marco de la Contratación \_\_\_\_\_, correspondiente a \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Al respecto, notificamos a ustedes que, de acuerdo con lo convenido, la entrega de los bienes/servicios será realizada el día \_\_\_\_ del mes \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ a las \_\_\_\_ hs.

Se detallan a continuación, según lo que surge del Pliego y de la Orden de Compra, los ítems que deberán proceder a entregar, detallados por Renglón:

REGLÓN 1: \_\_\_\_\_

REGLÓN 2: \_\_\_\_\_

REGLÓN 3: \_\_\_\_\_

Cabe aclarar que la entrega fue acordada con el Proveedor en total conformidad.

La presente tiene el carácter de formal notificación.

**MODELO DE PASE POR GDE**

Nos dirigimos a usted con relación a la Orden de Compra N°....., mediante la cual fue generado el expediente en cuestión y adjuntada toda la documentación pertinente, a fin de que se elabore un Informe de Recepción en el cual conste la conformidad en cuanto a calidad y cantidad de los bienes recibidos, acorde a lo establecido en el Pliego de Bases y Condiciones Particulares, como en la orden de compra de referencia.

En los supuestos en los que la entrega de los bienes se haya realizado fuera del plazo acordado por los motivos propios de este Organismo, tal situación deberá estar correctamente justificada a fin de evitar posibles penalidades.

Todo ello a fin que la comisión de recepción pueda proceder a realizar el Acta de Recepción Definitiva.

Cumplido, devolver el presente expediente, a esta Comisión de Recepción Definitiva.

Saludamos a Usted muy atentamente



**MODELO DE INFORME TÉCNICO**  
**(Para ser firmado por Técnico del Área Requirente)**

A LA \_\_\_\_\_

En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, a los \_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_ de 2021, se procede a elaborar el presente INFORME TÉCNICO, con relación a la Orden de Compra N.º \_\_\_\_/20\_\_\_\_.

Al respecto, se deja expresa constancia de que habiéndose analizado cada uno de los ítems detallados en los renglones del Pliego, se ha constatado que el bien/servicio de \_\_\_\_\_ entregado/realizado por la firma \_\_\_\_\_ ha cumplido con todas las condiciones establecidas en los Pliegos de Bases y Condiciones Particulares y con las Especificaciones Técnicas, como así también con las pautas establecidas en la Orden de Compra N.º \_\_\_\_/20\_\_\_\_.

Siguiente párrafo: opciones según situación:

Opción a) Por último, se cumple en notificar que el bien/servicio se ha realizado en el tiempo y forma acordados.

Opción b) Por último, se cumple en notificar que el servicio se ha realizado fuera del plazo establecido debido a \_\_\_\_\_, por lo que se estima que los motivos de la demora no son atribuibles al Proveedor, sino que son responsabilidad de este Organismo.

Opción c) Por último, se cumple en notificar que el bien/servicio se ha realizado fuera del plazo establecido debido a \_\_\_\_\_, por lo que se estima que los motivos de la demora son atribuibles al Proveedor.

Sin más, saludamos a Usted muy atentamente.

**MODELO DE INFORME DE CONFORMIDAD****(para ser firmado por la máxima autoridad del Área Requirente)**

Por la presente, se cumple en informar que con relación a la adquisición del bien/servicio \_\_\_\_\_ (DETALLAR OBJETO DE LA ADQUISICIÓN), ORDEN DE COMPRA N.º \_\_\_\_\_ que el proveedor \_\_\_\_\_ (NOMBRAR LA FIRMA ADJUDICADA) ha cumplido, en cuanto al bien/servicio entregado, con las cantidades y con las condiciones establecidas en el Pliego de Bases y Condiciones Particulares y con las respectivas Especificaciones Técnicas y con las pautas establecidas en la mencionada Orden de Compra.

Asimismo, se informa que la entrega se ha realizado en el tiempo y forma establecidos en la Orden de Compra.

Opciones para el último párrafo:

Opción a) Por último se cumple en notificar que el bien/servicio se ha realizado en el tiempo y forma acordados.

Opción b) Por último se cumple en notificar que el servicio se ha realizado fuera del plazo establecido debido a \_\_\_\_\_, por lo que se estima que los motivos de la demora no son atribuibles al Proveedor, sino que son responsabilidad de este Organismo.

Opción c) Por último se cumple en notificar que el bien/servicio se ha realizado fuera del plazo establecido debido a \_\_\_\_\_, por lo que se estima que los motivos de la demora son atribuibles al Proveedor. Por lo cual serán aplicadas las penalidades correspondientes por mora.

**REMITO**

Remito (Generado por GEDE como REMIT) conformado por el funcionario del área requirente, el mismo debe contener la siguiente información:

- Fecha real de Recepción
- N° de Orden de Compra
- Detalle de el/los renglones que se recepcionan en la entrega según pliego
- Persona que recepcionó el bien/servicio el día de la entrega. Firma y aclaración de la persona que recepciona bien o servicio.

TODA LOS DOCUMENTOS QUE SON INCORPORADOS POR EL ÁREA REQUERENTE DEBEN INCORPORARSE EN UN PLAZO DE CUARENTA Y OCHO (48) HS.

Buenos Aires, \_\_\_\_ de Noviembre de \_\_\_\_\_

Señores

\_\_\_\_\_

Correo electrónico:

Dirección:

Código Postal:

Nos dirigimos a Ustedes en el marco de la Contratación \_\_\_\_\_, correspondiente a \_\_\_\_\_

Al respecto, les notificamos que en el plazo de \_\_\_\_\_, se deberá \_\_\_\_\_, todo ello bajo apercibimiento de proceder a la aplicación de las penalidades/multas previstas en el Pliego y en la legislación, o de iniciar las acciones legales y administrativas pertinentes.

Quedan Uds. debidamente notificados.

Buenos Aires, \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de \_\_\_\_

Señores:

\_\_\_\_\_

E-MAIL:

Dirección:

Código Postal:

Nos dirigimos a ustedes, en el marco de (tipo de Contratación) \_\_\_\_\_, correspondiente a la adquisición de (objeto de la contratación) \_\_\_\_\_, de la cual resultó adjudicado por conducto de \_\_\_\_\_ que le fuera notificada por conducto de (acto administrativo) \_\_\_\_\_ la Unidad Operativa de Compras de este Organismo, con fecha \_\_\_\_\_.

Al respecto, y habiéndose vencido el plazo establecido para \_\_\_\_\_, los intimamos a que en el término de \_\_\_\_\_ días hábiles contados a partir de \_\_\_\_\_, se haga efectiva la/el \_\_\_\_\_ **bajo apercibimiento de iniciar las penalidades pertinentes.**

Cabe aclarar que **cumplido dicho plazo se dará por** \_\_\_\_\_.

Queda Usted debidamente notificado.